

**Universidade do Minho**  
Escola de Economia e Gestão

Tânia João Alves Almendra

**A prática de Fundraising nas IPSS**  
**(Estudo do caso "Unidos, Une-te a Nós!")**



**Universidade do Minho**  
Escola de Economia e Gestão

Tânia João Alves Almendra

**A prática de Fundraising nas IPSS  
(Estudo do caso "Unidos, Une-te a Nós!")**

Dissertação de Mestrado  
Mestrado em Economia Social

Trabalho realizado sob a orientação do  
**Professor Doutor Paulo Mourão**

Nome: Tânia João Alves Almendra

Endereço eletrónico: taniajoaoalmendra@gmail.com

Telefone: 916874669

Número do Bilhete de Identidade: 12157614

Título: A prática de Fundraising nas IPSS (Estudo do caso “Unidos, Une-te a Nós!”)

Orientador: Professor Doutor Paulo Mourão

Ano de conclusão: 2014

Designação do Mestrado: Economia Social

É AUTORIZADA A REPRODUÇÃO INTEGRAL DESTA DISSERTAÇÃO APENAS PARA EFEITOS DE INVESTIGAÇÃO, MEDIANTE DECLARAÇÃO ESCRITA DO INTERESSADO, QUE A TAL SE COMPROMETE;

Universidade do Minho, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_

## Agradecimentos

---

Ao meu orientador, Professor Doutor Paulo Mourão, pela disponibilidade, pelos ensinamentos, pelas sugestões e orientações e pelo incentivo que me deu ao longo deste trabalho.

A todas as Instituições que aceitaram participar neste estudo. O meu sincero obrigado pela disponibilidade, atenção e simpatia com que me acolheram.

À minha amiga Daniela Monteiro, pelo companheirismo, por todas as sugestões, pela disponibilidade e paciência ao longo desta caminhada.

Ao Bruno Augusto, meu porto de abrigo, pelo incentivo, apoio e por me fazer sempre acreditar que era capaz.

À minha família, em especial à minha mãe e ao meu filho, pelo amor, compreensão, ajuda e ânimo.

MUITO OBRIGADO!

## Resumo

---

Esta investigação incidiu sobre a prática de fundraising nas IPSS, mais precisamente sobre o estudo do caso “Unidos, Une-te a Nós”, tendo a sua origem na seguinte pergunta de partida: “A profissionalização do fundraising traz mais resultados operacionais e financeiros às Instituições promotoras das campanhas de angariação de fundos?”.

O fundraising é o conjunto de atividades que se realizam dentro das Instituições com o objetivo de angariar recursos financeiros e não financeiros, de forma a permitir a sustentabilidade da Instituição. A escolha deste tema deve-se ao fato de trabalhar como fundraiser e por entender, de acordo com o meu trabalho em campo, que existe alguma dificuldade por parte das Instituições na integração do fundraising profissional. O fundraising é pouco praticado pelas Instituições Portuguesas, e os estudos académicos nesta área, no nosso país, são muito escassos. Entendermos pois, que esta tese pode ser uma mais-valia para esta área emergente, em Portugal.

A campanha “Unidos, Une-te a Nós”, em específico, pois nesta iniciativa estiveram envolvidas 8 Instituições, logo poderíamos verificar 8 formas de atuação perante a mesma iniciativa de angariação de fundos.

Optou-se por uma investigação de estudo de caso, onde participaram 7 das 8 Instituições envolvidas na iniciativa. Nesta investigação existem dois momentos estruturantes: o primeiro é sobre a caracterização das Instituições e o segundo é sobre a sua participação na campanha “Unidos, Une-te a Nós”.

Esta tese é composta por cinco partes: a primeira parte introduz o tema, a segunda parte faz-se um enquadramento teórico da temática em estudo; a terceira parte é referente à metodologia utilizada; a quarta parte desta dissertação de mestrado é composta pelo Estudo do Caso; e na quinta parte apresentam-se as conclusões.

Na recolha da informação realizou-se uma entrevista e um questionário. Como principais conclusões podemos dizer que foram diferentes as estratégias utilizadas por cada Instituição, e nem todas utilizaram um planeamento estratégico na referida campanha. Constatou-se que as Instituições são muito heterogéneas na sua constituição e relativamente a campanha dos “Unidos, Une-te a Nós!” apesar das diferentes estratégias utilizadas, a profissionalização por parte de algumas Instituições trouxe resultados positivos.

## Abstract

---

This research focused on the practice of fundraising in non-profit organizations, more precisely on a case study "Unidos, Une-te a Nós!". Having its origin in the following initial question: "The professionalization of fundraising brings more operational and financial results of the institutions that promoting campaigns of fundraising?".

The fundraising is the set of activities that take place within the institutions with the goal of raising financial and non-financial resources to enable the sustainability of the institution. The choice of this topic is due to the fact that I'm working as a fundraiser and understand, according to my field work, there is some difficulty on the part of the institutions in the integration of professional fundraising. The fundraising is little practiced by Portuguese institutions, and academic studies in this area, in our country, are very scarce. Understand it, that argument can be an asset to this emerging area in Portugal.

The campaign "Unidos, Une-te a Nós", in particular, because for this initiative were involved 8 Institutions, then we could check 8 ways of working towards the same fundraising initiative.

We opted for a case study investigation, with the contribution of 7 of the 8 institutions involved in the initiative. In this research there are two structural phases: the first is on the characterization of the institutions and the second phase is on its participation in the "Unidos, Une-te a Nós!" campaign.

For collecting information we conducted interviews and questionnaires. This thesis consists of five parts: the first part introduces the topic, the second part is a theoretical framework of the thematic study; the third part is related to the used methodology; the fourth part of this dissertation consists in the presentation of the Case Study; and in the fifth part presents the conclusions.

As main conclusions we can say that different strategies were used by each institution. Not all of these institutions used strategic planning in the campaign "Unidos, Une-te a

Nós!” Despite the different strategies used, the professional fundraising used by some of the institutions brought positive results.



# Índice

---

1.	Introdução .....	10
2.	Enquadramento teórico .....	13
2.1.	Terceiro Setor .....	13
2.2.	A evolução do Terceiro Setor em Portugal .....	18
2.3.	A Economia da Dívida .....	20
2.4.	Fundraising .....	24
2.5.	“Unidos, Une-te a Nós!” .....	31
3.	Metodologia .....	33
3.1.	Objetivos .....	33
3.2.	Questão Orientadora .....	33
3.3.	Natureza do Estudo .....	34
3.4.	Recolha de dados .....	34
3.5.	Instituições participantes .....	36
4.	Estudo do Caso “Unidos, une-te a Nós” .....	37
4.1.	Caraterização das Associações participantes no estudo .....	37
4.2.	Participação na iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!” .....	42
4.2.1.	Planeamento estratégico .....	42
4.2.2.	Campanhas de angariação de fundos .....	44
4.2.3.	Sugestões das Associações relativamente à Campanha .....	45
5.	Conclusões .....	47
5.1.	Implicações do estudo para o fundraising em Portugal .....	51
5.2.	Sugestões para Investigações futuras .....	51
5.3.	Limitações do estudo .....	52
6.	Bibliografia .....	53
ANEXOS	.....	60
Anexo I:	Guião da Entrevista .....	61
Anexo II:	Autorização do Estudo .....	70
Anexo III:	Consentimento Informado .....	72
Anexo IV:	Transcrição das Entrevistas .....	74
1.	Entrevista Associação de Apoio aos Deficientes Visuais do Distrito de Braga (AADVDB).	

a)	Condições da Realização da Entrevista.....	75
b)	Caraterização da AADVDB .....	75
c)	Transcrição da Entrevista: Participação na iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!” - AADBDB .....	77
2.	Entrevista Associação de Paralisia Cerebral de Braga (APCB). ....	80
a)	Condições da Realização da Entrevista.....	80
b)	Caraterização da APCB.....	81
c)	Transcrição da Entrevista: Participação na iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!” - APCB. ....	83
3.	Entrevista Associação Cultural e Recreativa de Cabreiros (ACRC).....	85
a)	Condições da Realização da Entrevista.....	85
b)	Caraterização da ACRC .....	85
c)	Transcrição da Entrevista: Participação na iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!” – ACRC. ....	87
4.	Entrevista Centro Social Padre David Oliveira Martins.....	91
a)	Condições da Realização da Entrevista.....	91
b)	Caraterização do CSPDOM.....	91
c)	Transcrição da Entrevista: Participação na iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!” – CSPDOM .....	94
5.	Entrevista Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental (APPACDM).....	96
a)	Condições da Realização da Entrevista.....	96
b)	Caraterização da AAPACDM .....	96
c)	Transcrição da Entrevista: Participação na iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!” – APPACDM .....	98
6.	Entrevista Santa Casa da Misericórdia da Póvoa de Lanhoso.....	101
a)	Condições da Realização da Entrevista.....	101
b)	Caraterização da SCMPL .....	101
c)	Transcrição da Entrevista: Participação na iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!” - SCMPL ....	104
7.	Entrevista Cruz Vermelha Portuguesa Delegação de Braga. ....	106
a)	Condições da Realização da Entrevista.....	106
b)	Caraterização da CVPDB .....	106
d)	Transcrição da Entrevista: Participação na iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!” - CVPDB ....	110
	Anexo IV: Fotos “Unidos, Une-te a Nós!”.....	113

## **Siglas**

---

**AADVDB** – Associação de Apoio aos Deficientes Visuais do Distrito de Braga

**ACRC** – Associação Cultural e Recreativa de Cabreiros

**APCB** – Associação Portuguesa de Paralisia Cerebral de Braga

**APPACDM** – Associação Portuguesa de Pais e Amigos de Crianças com Deficiência Mental.

**CAO** – Centro de Atividades Ocupacionais

**CVPDB** – Cruz Vermelha Portuguesa Delegação de Braga

**CSPDOM** – Centro Social Padre David Oliveira Martins

**IPSS** – Instituição Particular de Solidariedade Social

**UM** – Universidade do Minho

**MES** – Mestrado de Economia Social

**PCUPA** – Pessoas Coletivas de Utilidade Pública

**SCMPL** – Santa Casa Misericórdia Póvoa de Lanhoso

## **Legendas de Figuras**

---

<b>Figura I</b> - Esboço dos contornos atuais do terceiro setor em Portugal	15
---	----

## **Legendas de Quadros**

---

<b>Quadro I</b> – Caraterização das Instituições	38
<b>Quadro II</b> – Fontes de Financiamento	38

## **1. Introdução**

---

Este trabalho foi elaborado no âmbito da Dissertação do Mestrado em Economia Social. Está sob a orientação do Prof. Doutor Paulo Mourão e aborda o tema do fundraising nas Instituições Portuguesas. Embebe a sua origem num artigo deste mesmo professor, sob o título “What has the Economics of Giving Given to Economics? The Contemporary Situation”. Está direccionado para o fundraising pelo interesse pessoal por esta área e por trabalhar no Setor Social como fundraiser.

Neste contexto, perspectivou-se a realização de um trabalho de investigação no âmbito da Economia da Dádiva, mais especificamente sobre as práticas de fundraising nas IPSS, fazendo um estudo de caso de uma iniciativa específica de responsabilidade social empresarial, a campanha “Unidos, Une-te a Nós!”, e as estratégias utilizadas pelas diferentes Instituições envolvidas nesta captação de fundos.

O fundraising em Portugal é um tema relativamente recente. O fundraising (angariação de fundos) é um processo de solicitação e captação de contribuições voluntárias de recursos financeiros e não financeiros, solicitando doações de pessoas individuais, empresas, fundações ou agências governamentais. Não é só de Instituições sem fins lucrativos, pode ser usado também em Instituições/Empresas com uma finalidade lucrativa.

O fundraising é praticado de uma forma mais “primitiva” pelas Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), em Portugal. Ainda não é comum a sua profissionalização, sendo que a função de fundraising é feita em grande parte pelo grupo de voluntários das Instituições.

O trabalho proposto consiste na integração das estratégias de Fundraising utilizadas pelas IPSS envolvidas na iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!”, e pretende ver até que ponto uma estrutura profissionalizada de fundraising é uma mais-valia para as Instituições.

“Unidos, Une-te a Nós!” é uma iniciativa de responsabilidade social empresarial, onde a empresa JSQimo, ofereceu um automóvel a oito Instituições de Solidariedade Social, do Distrito de Braga, e 50 mil rifas, a cada Instituição, para o sorteio deste automóvel. O sorteio estava devidamente autorizado pela Secretaria-Geral do Ministério da Administração Interna, e tinha a duração de seis meses.

Para que se pudesse efetuar este estudo de caso, foi elaborada a seguinte questão de partida: “ A profissionalização do fundraising traz mais resultados operacionais às Instituições promotoras das campanhas de angariação de fundos?”

E definimos os seguintes objetivos:

- Analisar os resultados da profissionalização do fundraising na Campanha “Unidos, Une-te a Nós”, nas diferentes Instituições;
- Perceber se o fundraising é um instrumento eficaz para as Instituições;
- Compreender as estratégias utilizadas na venda de rifas pelas diferentes Instituições.

Paralelamente foram colocadas os seguintes Pressupostos:

- A profissionalização do fundraising traz mais resultados;
- O fundraising é um instrumento eficaz para as Instituições.

A escolha deste tema deve-se ao fato de se trabalhar como fundraiser, e de acordo com a experiência em campo, se notar que ainda existe alguma dificuldade de integração de fundraisers dentro das Instituições. No nosso País é um tema pouco abordado, existe ainda pouca consciência da sua necessidade ou até mesmo desconhecimento por parte das Associações.

Queremos acreditar que os resultados deste trabalho possam ser um contributo para o fundraising em Portugal. Existem poucos estudos sobre este tema em Portugal, julgamos ainda que em Português são mesmo muito escassos. Aproveitou-se para se estudar a iniciativa dos “Unidos, Une-te a nós”, uma vez que através da mesma iniciativa se pode verificar a diferença de estratégias utilizada por diferentes Instituições, bem como a sua abertura para o fundraising profissional.

Procurou-se ir um pouco mais além, e procurou-se saber as motivações dos doadores desta iniciativa de responsabilidade social única em Portugal, e que pelo seu nome diz

tudo: “Unidos, Une-te a Nós” procura não só a a união entre Instituições, mas também a união de empresas a Associações, bem como a união do público em geral a esta iniciativa. Sem estes três pilares: Associações, Empresas e Público, jamais seria possível realizar esta campanha.

Esta dissertação de mestrado resulta, assim, de todo um processo de recolha e sistematização da informação, estando a sua estrutura cimentada para que se possa dar um passo para a análise do fundraising em Portugal.

É composta por cinco partes: a primeira parte introduz o tema, a segunda parte faz-se um enquadramento teórico da temática em estudo; a terceira parte é referente á metodologia utilizada; a quarta parte desta dissertação de mestrado é composta pelo Estudo do Caso; e na quinta parte apresentam-se as conclusões.

## **2. Enquadramento teórico**

---

### **2.1. Terceiro Setor**

São três os setores que compõem a sociedade. O primeiro setor é o Público (Estado), o segundo setor é Privado (Mercado) e o terceiro setor é o Social. O terceiro setor colmata as falhas do Estado possuindo por isso um papel fundamental para a sociedade. É mantido com iniciativas privadas e do Governo e tem como objetivo principal melhorar a qualidade de vida dos mais necessitados.

São múltiplos os termos que se associam ao Terceiro Setor. Segundo Franco et al (2005) este setor tem muitos termos associados tais como: sector não lucrativo e sector sem fins lucrativos; Economia social e economia solidária; Organizações não – governamentais e Organizações da sociedade civil. Esta panóplia de nomenclaturas faz com que seja difícil de definir o Terceiro Setor.

Para pertencer ao Terceiro Setor, uma entidade deverá apresentar as seguintes características: organizada, privada, não distribuidora de lucros, auto – governada e voluntária (Salamon e Anheier: 1997).

Estas entidades devem ser organizadas através de um conjunto de procedimentos e regras de forma a que a sua permanência possa ser assegurada. Devem ser privadas e não distribuidoras de lucro, pois sua estrutura deve ser não-governamental e sem fins lucrativos, ou seja, os seus lucros devem ser reinvestidos na Organização não se podendo distribuir dividendos. Outra característica inerente a esta entidade é o fato de serem auto – governadas, ou seja realizarem a sua própria gestão e devem, também, ter um certo grau de mão-de-obra voluntária.

A ideia de Sector Social vem de que a nossa sociedade não se reduz à lógica do mercado ou do estado, mas que se exprime por valores não materiais como: bondade, doação, confiança, solidariedade. Valores, esses, só compreendidos a partir de uma ótica do “paradigma do dom” (Lins e Pires, 2003).



A Economia Social começou a ganhar expressão ao longo dos últimos 150 anos, e expressa-se muito na solidariedade e no desenvolvimento do Homem e da Comunidade. A origem das organizações modernas do terceiro setor data do século XIX, num contexto de uma sociedade marcada por problemas sociais e económicos. A sociedade civil organiza-se na tentativa de dar resposta às situações mais prementes.

Na viragem para o século XX, paralelamente à emergência das primeiras medidas de proteção social por parte dos Estado, estas iniciativas são reconhecidas e institucionalizadas em ramos jurídicos distintos (Quintão, 2011).

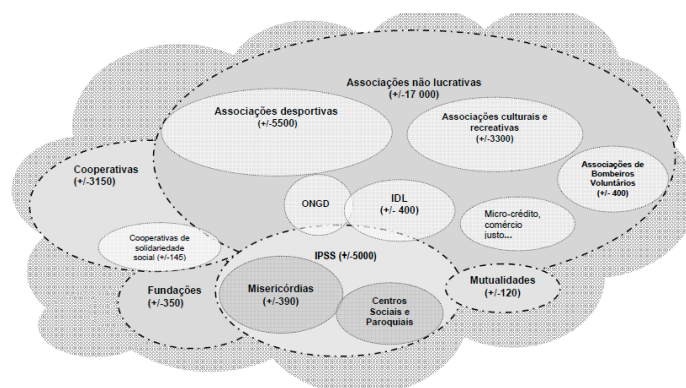
Ao longo do século XX, a Economia Social tornou-se altamente institucionalizada, e o seu papel limita-se basicamente a uma espécie de apêndice do aparelho do Estado (França, 2002).

No período posterior à Segunda Guerra Mundial o Estado afirmou-se como agente económico, prestador e regulador da produção de bens e serviços de utilidade pública, e regulador da atividade económica, assumindo papéis de compensação dos desequilíbrios sociais gerados pela ação do mercado (Quintão, 2004).

Nos últimos trinta anos, assiste-se ao crescimento significativo do terceiro setor, numa tentativa de encontrar modelos de desenvolvimento socialmente integradores e de desenvolvimento sustentável, por forma a dar assistência aos problemas persistentes, tais como a pobreza tradicional, o crescimento de novas formas de pobreza e a exclusão social. Na figura 1, é possível verificar-se o número de entidades existentes em Portugal, de acordo com uma sugestão de Quintão (2011).

Os principais tipos de Organizações do Terceiro Setor são: as Associações, Associações Mutualistas, Cooperativas, Fundações, IPSS, Misericórdias, Organizações de Desenvolvimento Local, Organizações Não Governamentais para o Desenvolvimento, Federações, Uniões e Confederações.

**Figura I – Esboço dos contornos atuais do terceiro setor em Portugal**



Fonte: Quintão (2011)

No nosso País existem mais de 5 mil IPSS que empregam quase 200 mil pessoas, onde 50,3% do Volume de Emprego se situa na área dos Serviços Sociais. São até consideradas como uma alternativa ao capitalismo dos tempos modernos (Revista Visão, 2011).

Este é um grande número que demonstra que a Economia Social tem um peso relevante na Economia em Portugal. Segundo Sobreiro (2011: 3),

“as Instituições Particulares de Solidariedade Social, organizações de economia social, especializadas na ação social, refletem um papel social muito importante para o Estado, bem como para a sociedade civil. Para que estas tenham uma melhor qualidade de serviço é fundamental serem executadas por profissionais competentes e que tenham definidas as suas habilitações funcionais. Um dos requisitos para se poder alcançar este objetivo é a existência de um perfil profissional específico, com definição de funções, bem como a urgência do reconhecimento legal da profissão”.

É sem dúvida importante a profissionalização do Setor, com funções bem definidas, uma vez que tem um grande peso na Economia.

Dados mais recentes sobre ONG da Universidade de John Hopkins, que datam de 1995 (in Vázquez, 2006), refere que o valor do Terceiro Setor, em 21 países, atinge uma média de 4,6% do PIB, e a força deste grupo é maior em países mais desenvolvidos, e menor na América Latina, Europa Central e Europa Ocidental. Este estudo refere ainda que o poder social e económico do setor sem fins lucrativos é tão forte que se este setor fosse um país com a sua própria soberania, ocupava o oitavo lugar no ranking das

nações com maior PIB, com um bilhão de euros, que emprega cerca de 19.000.000 trabalhadores de tempo integral. A sua força seria comparável a potências como a Grã-Bretanha e iria à frente de países como a Espanha.

O Terceiro Setor é o setor que mais tem contribuído para a criação de emprego na Europa “e para a adoção de políticas macroeconómicas que incluam medidas ativas de mercado de trabalho e um compromisso a longo prazo de inovação de recursos humanos” (Sobreiro, 2011: 12).

É importante mencionar como as organizações sem fins lucrativos gerem os seus financiamentos.

Um estudo da Universidade de John Hopkins (in Vázquez, 2006) mostra que o rendimento médio do setor terciário provem das seguintes fontes: 48% de quotas ou serviços pagos, 41% do setor público e 11% de filantropia.

Segundo Campos (cit in Azevedo et al, 2010: 262) “a estrutura de financiamento das organizações sem fins lucrativos é constituída por três pontos essenciais: os fundos públicos, os fundos próprios (quotas de associados, venda de serviços, etc.) e as doações. Com a retração do Estado, é inevitável que as outras duas fontes de fundos sejam trabalhadas com profissionalismo e perseverança por parte das organizações sem fins lucrativos”.

Sendo que as são três as fontes de financiamento das Instituições: quotas/serviços, fundos públicos e a filantropia, é importante que as Instituições possuam profissionais qualificados nestas áreas para que possam prestar serviços de qualidade, só desta forma é possível subsistir. É importante ainda reter que as Instituições, regra geral, trabalham com a população mais desfavorecida da sociedade, pelo que se as quotas ou os serviços que prestam não forem pagos, é importante reforçar a entrada de receitas através dos fundos públicos e da filantropia. Sobreiro (2011: 32) refere que

“estas instituições desenvolvem a sua atividade predominantemente para estratos da sociedade menos favorecidos e ocupam uma vasta área para o desenvolvimento de atividades derivadas das profundas mudanças económicas e sociais que atravessam a sociedade. Por isso, quando se analisa a atividade desenvolvida pelas IPSS, verifica-se que estas necessitam em muitos casos de recorrer aos dadores, ou seja, a donativos de pessoas da comunidade ou instituições de carácter público que não beneficiam diretamente com a sua atividade, ao passo que as empresas obtêm

os seus recursos através dos seus clientes que pagam um preço em contrapartida do bem (ou do serviço) adquirido”.

Tude (2007) refere que, nas empresas, o dinheiro significa o sucesso que estas obtêm na execução das suas tarefas. Nas ONGs, um trabalho que seja realizado com êxito, não é propriamente sinónimo de grandes lucros. Mas o contrário também pode ocorrer, a obtenção de grandes financiamentos, não é sinónimo de um trabalho social bem-sucedido. Desta forma, deve-se compreender que o dinheiro não deve ser utilizado para a mensuração e monitorização do desempenho nestas Organização, já que os seus resultados são sociais e não financeiros.

Hudson (1999) diz que um dos problemas que representam desafios à gestão das organizações inclui a facilidade de se ter objetivos vagos, já que os objetivos sociais, educacionais, de saúde e ambientais são difíceis de se especificar e mensurar com exatidão. Andrade (2002) acrescenta que o fato dos recursos financeiros não poderem ser utilizados pelas ONGs para definir prioridades ou mensurar os seus resultados não significa que os recursos não possuam importância para as Organizações, mas sim que o seu significado é outro. O dinheiro é um meio para a realização dos objetivos das ONGs. Segundo Cruz e Estraviz (2003) toda a Instituição sem Fins Lucrativos, para viabilizar a sua missão e os seus projetos, precisa obter recursos financeiros.

A parte financeira é sem dúvida muito importante para a subsistência das Organizações e um dos fatores que aumentou os seus gastos foi sem dúvida a profissionalização dos serviços.

Segundo Tude (2007) um fator que ocasionou maior dependência das ONGs por recursos financeiros foi a profissionalização dos serviços.

Tude (2007) refere que, diferentemente da relação Estado/Contribuinte, na qual este paga impostos e recebe daquele serviços públicos, e da relação Empresa/Cliente, em que este paga um preço e recebe da empresa um determinado bem, na relação ONGs/Beneficiário, estes não irão pagar pelos serviços da Organização, obrigando-as a recorrerem a outras organizações e indivíduos para poderem financia-las.

## **2.2. A evolução do Terceiro Setor em Portugal**

Desde os primórdios, as necessidades do povo português deram origem a uma multiplicidade de iniciativas de cariz social. O clero, os militares, as confrarias e também simples particulares ricos prestaram atos de assistência e proteção social, com a finalidade de prestar caridade junto dos grupos sociais mais desfavorecidos e carenciados.

No final do século XV existiam quatro tipos de estabelecimentos assistenciais: Albergarias, Mercearias, Hospitais e Gafarias ou Leprosarias, estas últimas geridas especialmente pelas Misericórdias, criadas em 1498. Hoje em dia só subsistem em Portugal os Hospitais.

A 15 de Agosto de 1498, incentivada pela Rainha D. Leonor, fundou-se a 1ª Irmandade da Misericórdia em Lisboa, cuja missão era assistir as pessoas mais carenciadas. Ao longo do século XVI começaram a ser construídas várias Irmandades pelo País, organizadas por iniciativa do Rei D. Manuel.

A partir do século XVII a solidariedade começa a assumir-se como um dever social do Estado e da sociedade, deixando de estar completamente associada à religião e caridade.

Como Romão (2002, 84) refere “Posteriormente, a Revolução Francesa trouxe novos conceitos de beneficência e de assistência pública, que pretendiam acabar com a exclusividade das iniciativas privadas, numa tentativa de responsabilizar os Estados. Estes começam por se manifestar, somente, através da regulamentação e coordenação das iniciativas privadas. Todavia, os ideais da época impunham que os Estados assegurassem essa função de assistência social, até então consagrada unicamente às instituições, dado que se considerava como um dever moral e uma obrigação por parte daqueles”.

A Casa Pia de Lisboa pode ser considerada como o primeiro marco da assistência social pública em Portugal, com origem pública/estatal. A Casa Pia foi “fundada no reinado de D. Maria I, por iniciativa de Diogo Inácio de Pina Manique a 03 de Julho de 1780, no âmbito dos problemas sociais que decorreram do terramoto de 1755, começando a funcionar provisoriamente no Castelo de S. Jorge, onde se recebia crianças órfãs e

abandonadas, mendigos e prostitutas” (Romão: 2002, 84). Treze anos depois da sua fundação, em 1793, a Casa Pia de Lisboa, já se tinha transformado numa grande IPSS.

Começam a surgir as organizações com missões sociais e com várias respostas sociais, desde a saúde, emprego, educação, habitação, etc., que visam a melhoria da qualidade de vida de pessoas carenciadas.

Foi com a constituição de 1976 (artigo nº 63) que surgiu pela primeira vez o termo IPSS.

“De notar que as IPSS prestam serviços ao cidadão, que a Constituição da República Portuguesa consignou ao Estado, a um custo mais baixo do que o mesmo serviço prestado pelo Estado. Apesar de o Estado ser responsável pelo garante da satisfação de todos os direitos sociais dos cidadãos, não significa que os bens, equipamentos e serviços sociais sejam exclusivamente fornecidos e produzidos por entidades públicas. Como sabemos, os serviços que visam a ação social são fornecidos, maioritariamente, por instituições sem fins lucrativos, que fornecem uma ampla rede de serviços e cujo papel é indubitavelmente primordial na nossa sociedade” (Romão: 2002, 84).

As IPSS, enquanto prestadoras de serviços aos cidadãos, são sem Fins Lucrativos. Não tem como finalidade a geração de lucros, mas também não podem ter um acumulado de prejuízos, pelo que tem de ter formas de financiamento e ter estratégias de captação e angariação de fundos.

Esta captação de fundos provem de várias fontes e pode ser efetuada de diversas formas. De acordo com Mourão (2008) uma evidência importante reporta o fato de os contribuidores mais significantes da caridade serem os individuais privados, as subvenções diretas do Governo, o setor corporativo, os mecenas e as loterias. Nos Países desenvolvidos, metade do orçamento total das Instituições provem das Instituições Governamentais, contrastando com a realidade dos Países em desenvolvimento, onde, em média, apenas 21,1% do total de doações para caridade é efetuada pelo Governo.

### **2.3. A Economia da Dádiva**

A Economia da Dádiva é uma subdisciplina da Economia e pode ser entendida como uma forma de organização social, onde os indivíduos fazem doações de bens e recursos, sem que haja uma ideia de reciprocidade imediata ou futura como num mercado.

Para Clotfelter (2002) os três aspetos principais da Economia da Dádiva são: dar é geralmente uma transação monetária, que pode não envolver contato “face-to-face” entre o doador e o recetor final, destacando o papel das organizações intermediárias; a existência de um vasto conjunto heterogêneo de instituições e o interesse em aliviar os impostos expresso na oportunidade de dar.

Para falarmos em Economia da Dádiva é importante entendermos o que é um doador e quais são os motivos que levam estas pessoas a dar algo que tem um custo para elas, a outras pessoas mais carenciadas ou a Instituições de Solidariedade Social, e que tipos de doações existem.

Mourão (2013) afirma que todos nós damos. Além de um presente, muitas vezes pensado como algo material, podemos dar o nosso tempo, o nosso serviço, a nossa atenção. Dar os “bons dias” também é uma forma de dádiva.

De acordo com Burnett (2002) o doador é alguém que dá um bem próprio a uma pessoa carenciada ou a uma Instituição. Ser doador significa dar alguma coisa pessoal para ajudar os outros. Os doadores de uma organização são os amigos dessa mesma organização, e com esses amigos pode-se partilhar as coisas boas e más de forma a manter e desenvolver uma longa relação de amizade que traga benefícios para ambas as partes. É bom ser um doador e isto deve ser encorajado, sendo que isto é mandatório para quem quer ser um fundraiser. Um estudo realizado por Jacobs (2014) sugere que nós somos mais felizes quando gastamos o nosso dinheiro com as pessoas mais necessitadas, mesmo as crianças e os mais jovens sentem felicidade quando podem dar alguma coisa aos outros. Os benefícios em ajudar os outros são neste estudo, claros, que se estendem desde o bem-estar à saúde. Há uma relação significativa entre o ato de dar e a felicidade, mas esta felicidade não é automática após o ato de dar. Esta felicidade tem uma resposta possível na teoria da autodeterminação que afirma que o bem extra depende da satisfação de três necessidades básicas: parentesco, competência e

autonomia. Sob as circunstâncias corretas dar dinheiro pode atender a todas estas necessidades. Assim, as Organizações sem fins Lucrativos podem beneficiar da promoção de atividades tais como fazer um amigo para a Instituição. E podem ainda ajudar as pessoas a ver o impacto da sua doação, chamando-o para um propósito específico, concreto. Um apelo de caridade inteligentemente concebido não nos culpa em dar, mas fornece uma estrutura que nos permite sentir bem sobre nós mesmos enquanto ajudamos os outros.

É importante para as Instituições serem transparentes com os seus doadores, pois um doador envolvido com uma causa tende a alocar mais esforços para ajudar essa causa.

Mourão (2013) refere ainda que o doador pretende ver uma melhoria após a sua dádiva. Pretende ver uma situação melhor do que aquela que se verificaria sem a sua doação.

Ross (2009) afirma que os doadores procuram autenticidade, contato pessoal que os inspira e motiva a financiar uma causa. Eles são influenciados por mensagens orientadas que correspondam ao que eles pensam e sentem. Eles procuram fundraisers emocionalmente inteligentes que entendam a maneira com que eles tomam decisões.

São vários os motivos que levam as pessoas e empresas a doarem alguma coisa para alguém ou para uma causa. Vários autores sugerem diversos fatores dos quais poderemos destacar De Ven (2000), que aponta seis motivações para dar e seis metas correspondentes:

1. Altruísmo cujo objetivo é de auto – sacrifício, dar prioridade aos outros;
2. Egoísmo, cujo principal objetivo é promover o intercâmbio;
3. “Warm Glow”, que visa a aprovação social;
4. Estratégia, para a construção de confiança;
5. Justiça, com a intenção de reduzir a desigualdade social;
6. Sobrevivência, cujo principal objetivo é garantir a seleção (social) do doador.

A Economia da Dádiva tem algumas dimensões que são definidas por Clotfelter (2002):

- 1) Dar é usualmente uma transação monetária, que não envolve necessariamente contato cara a cara entre o doador e o recetor final.



- 2) A existência de um vasto conjunto de instituições, onde umas das suas principais funções são usar doações feitas por indivíduos.
- 3) O *status* favorecido de dar expresso na oportunidade de aliviar impostos pessoais (através da conjugação de impostos ou abatimentos na matéria coletável).

De fato, os motivos que levam as pessoas a doar são vários e tem na sua origem diferentes fatores. O ato de dar faz parte da sociedade e produz efeitos sociais significativos, que segundo Kolm (2000) podem consistir em:

- Julgamentos ou sentimentos (prazer, respeito, status);
- Situações sociais (dar pode resultar de diferenças de status);
- Relações sociais (paz, boa vontade, concordância).

Mourão (2013) refere que pelo lado de quem doa, existem determinantes que empiricamente têm sido validados, o rendimento do doador influencia positivamente o montante doado. Assim, quando a economia cresce gerando maiores rendimentos médios ou quando o indivíduo doador é detentor de um maior rendimento pessoal, o montante doado tende a ser maior. Para Karlan e List (2006) outras variáveis que influenciam o montante doado são a prática religiosa, o número de filhos, o nível educativo, a posse de casa própria, a influência paterna e o padrão urbano da área de residência. Sendo que todas estas variáveis influenciam positivamente o montante doado.

Os doadores são indivíduos que doam algo que tem algum valor. O ato de dar é um comportamento social que integra os indivíduos na sociedade. Note-se que as doações podem ter diversas formas, não sendo unicamente doações monetárias.

Burnett e Wood (1988) conceptualizam a doação como um fenómeno comportamental, com o doador visto como um indivíduo, e os recursos dados como tendo um valor económico. As doações não são só em dinheiro. Estas podem ter mais formas, Liu e Aaker (2008) fazem referência a doações de tempo, Reid e Wood (2008) falam em doações de sangue, Lamanna (1997) referencia doações de órgãos do corpo. Webb (2000) refere que a doação é vista como uma contribuição financeira para uma organização sem fins lucrativos, ou em outras palavras, a doação é uma forma de transferir bens económicos.

De fato a palavra dar remete-se para muitos sentidos. Nós podemos dar dinheiro, mas também podemos dar flores a uma pessoa que está doente no hospital, ou comida a um sem-abrigo que está na rua. Dar os bons dias a alguém é também uma forma de dádiva.

Sargeant e Woodliffe (2007) referem que a pesquisa das doações desenvolveu e beneficiou das disciplinas de Marketing, Economia, Psicologia Clínica, Psicologia Social, Antropologia e Sociologia, com as doações a instituições de caridade consideradas como um caso específico de comportamento de ajuda.

Clotfelter (2002) enunciou algumas tendências no ato de dar. Este autor referiu que dois terços dos lares americanos referiram que fizeram muitas doações em 1996. Em média, os Americanos dão quase 2% do seu rendimento pessoal. Pessoas que faleceram deixaram o seu legado num valor de \$9,8 bilhões. A quantidade deixada por pessoas individuais é maior do que as contribuições feitas por empresas.

Uma forma das Instituições angariarem fundos são as heranças deixadas pelas pessoas que morrem. Em Portugal, quem trabalha muito bem esta parte são as Misericórdias.

Citando Mourão (2008) numa referência à estrutura empírica do ato de doar, podemos dizer que: doações de tempo e dinheiro são considerados complementares; são os indivíduos (e não as empresas) que doam mais; doa-se tendencialmente em U (os pobres e os ricos doam relativamente mais que as classes médias); os maiores beneficiários são as Instituições Religiosas; os países mais generosos são a Holanda e a Suécia; as mulheres doam mais que os homens; se a fundraiser for uma mulher, tenderá a captar mais fundos.

Ainda de acordo com Mourão (2013) uma maior exposição do nível de carência (através de campanhas publicitárias mais eficazes ou mais assertivas), assim como um maior contato com os doadores levam a doações mais significativas, o que dá indícios da influência do marketing social.

O marketing ajuda a difundir o pedido, a construir a motivação e a impulsionar a doação.

## **2.4. Fundraising**

O Fundraising é um termo inglês, que traduzindo à letra significa captação/angariação de fundos. É um processo de solicitação e captação de contribuições voluntárias de recursos em empresas, agências governamentais ou indivíduos.

É um termo muito recente em Portugal, é pouco praticado pelas Instituições Portuguesas e muito pouco estudado no meio académico. A sua profissionalização é pouco comum e normalmente são os voluntários das Instituições que fazem este trabalho.

Com a crise económica, estas Organizações entram num período de desafios. Às necessidades crescentes que têm, junta-se uma diminuição do apoio financeiro do Estado, pelo que ter fundraisers profissionais pode ser uma mais-valia para estas Instituições.

Abreu (2009) refere que os recursos das Instituições são escassos, que as obriga a uma gestão cada vez mais eficiente e eficaz. Portanto, se querem melhorar o seu desempenho as organizações têm a responsabilidade de usar técnicas e ferramentas da Gestão e do Marketing. Praticar Fundraising começa a ser premente nas Instituições. Sobreiro (2011: 33) realça que

“além disso, importa cuidar dos valores diferenciais da imagem de cada instituição. Essa imagem resulta da expressão de identidade que o público tem da instituição, isto é, do que ela realmente faz, como faz, e como o comunica. Esta imagem compartilhada por um conjunto de pessoas representa o ideal social da instituição e, quando adquire grandeza social, é mais que um valor, convertendo-se num investimento estratégico e operacional de primeira ordem que importa preservar e engrandecer”.

Os termos Marketing Social e Fundraising são quase desconhecidos no terceiro setor, e a falta de profissionais dentro destas áreas nas Instituições, faz com que a sua comunicação seja muito diminuta.

As Instituições do Terceiro Sector, normalmente, são quase desconhecidas fora do seu círculo imediato e do seu público beneficiário e portanto devem investir numa abordagem empreendedora, aproveitando todas as técnicas e ferramentas do marketing, da gestão e do Fundraising. Todas estas técnicas podem ser uma grande vantagem para as Organizações Sem Fins Lucrativos, pois aplicá-las corretamente significa um maior

contacto com a comunidade, uma maior divulgação, mais conquista de apoio, sensibilização para o investimento social, estar preparado para as dificuldades e saber procurar as oportunidades (Abreu, 2009).

Quem não comunica morre socialmente, as Instituições precisam de comunicar o seu trabalho para a sociedade pois só desta forma conseguem uma aproximação ao seu público-alvo e doadores.

É necessário ser-se eficiente e eficaz. São dois conceitos que as Instituições precisam de absorver para que se possa ter um bom desempenho e obter resultados. Segundo Sobreiro (2011: 33) “a instituição terá de dirigir a sua atividade para os resultados, dando conta aos seus beneficiários, à sociedade e aos doadores dos objetivos atingidos em termos simples e claros”.

Hanson (1997) realça que muitas Organizações sem Fins Lucrativos podem beneficiar grandemente por integrarem na sua estratégia um plano de marketing e de fundraising. Mesmo durante este período crítico, as Organizações sem Fins Lucrativos, muitas vezes, não conseguem implementar este tipo de planeamento devido à sua cultura organizacional.

A fim de ter sucesso, as Instituições terão de efetuar planeamento estratégico que deve ser verificado por auditorias de mercado. Este planeamento deve ser focado na missão da Instituição e nas suas capacidades institucionais, bem como na sua análise competitiva, viabilidade filantrópica e integração de recursos.

O fundraising é um conjunto de estratégias elaboradas por um profissional qualificado, que leva as pessoas a darem voluntariamente recursos financeiros às organizações sem fins lucrativos constituintes do Terceiro Sector. Segundo Abreu (2009: 1) o fundraising é “o conjunto de atividades que se desenvolvem numa organização sem fins lucrativos com o objetivo de angariar sobretudo recursos financeiros junto de diversos públicos de forma a permitir a sustentabilidade dos projetos e da organização”.

O fundraising não é uma atividade exclusiva do Terceiro Sector, mas é nesta área que faz mais diferença. O fundraising é uma prática usual principalmente nos países anglo – saxónicos, constituindo parte relevante do financiamento de Universidades e Organizações sem Fins Lucrativos.

Relatando Vázquez (2006) a captação de fundos provem de ajudas públicas, das quotas dos sócios e doações. Não sendo suficiente para subsistir, muitas ONG necessitam de alternativas. Esta necessidade levou ao aparecimento de empresas especializadas em captação de fundos.

Para Burnett (2002) o fundraising é uma área de negócios única. Angariar dinheiro para uma causa é único, pois beneficia das maiores emoções humanas. De ressaltar, e segundo este mesmo autor, os preconceitos (sic) sobre esta área de negócio ainda existem, mas os novos Fundraisers já conseguem ter uma carreira muito diferente, pois as Associações sem fins lucrativos estão a ser melhor geridas e mais focadas para os resultados. Embora, no geral, a implementação do profissionalismo dentro das Instituições seja uma mais-valia, há um lado negativo, porque a maioria dos doadores não entendem este profissionalismo nas Instituições.

O fundraising é muito mais do que angariar dinheiro, pois o fundraising deve procurar a envolvimento do doador e criar uma relação entre um doador e uma causa, portanto, quanto mais personalizada for a abordagem do fundraiser para o doador, melhor funciona a captação de recursos.

Kelly (2014) refere que quando se pede dinheiro ou apoios para uma organização, devemos fazer com que as pessoas entendam que o que o fundraiser pede é que o doador partilhe o seu entusiasmo e compromisso com a Instituição. É, segundo este mesmo autor, importante que fique claro que o fundraiser não está a implorar, que não está a pedir dinheiro para si, mas sim para uma Organização e uma causa na qual o doador tem de acreditar. Kelly (2014) refere ainda que o ideal é que a Organização crie um comité para este propósito.

Esta área é relativamente recente e é excitante trabalhar nela pois lida com emoções humanas. Mais do que dar algo em troca e obter-se um produto, como acontece num mercado, na angariação de fundos, no setor social, o doador dá alguma coisa para alguém ou para alguma causa, e normalmente o que recebe em troca são emoções e sentir o prazer de poder ajudar

Andreoni (1998) refere que o fundraising é uma indústria vibrante e inovadora, que deve ser altamente profissionalizada.

Okten e Weisbrod (2000) mostraram que o Fundraising aumenta as doações para as organizações sem fins lucrativos.

Devemos no entanto ter em conta que nem todas as causas sensibilizam da mesma forma, pelo que há causas que naturalmente são mais propícias a doações porque geram mais sentimentos ao potencial doador.

Segundo Burnett (2011) as pessoas doam para causas atrativas, por isso devemos aprender a “construir” as nossas causas. Este mesmo autor considera que em Portugal não se está a explorar todo o potencial de doações do público. Pereira (2012: 22) diz-nos que

“a angariação de fundos já não pode ser feita tal e qual como antigamente, e as organizações precisam de ter essa consciência se quiserem obter bons resultados. Em primeiro lugar, porque hoje em dia há muito menos fundos disponíveis, existem menos meios para dar e, de forma geral, as pessoas estão também mais cuidadosas e seletivas. Em segundo lugar, o terceiro setor é também um mercado onde existe grande competição, neste caso, pela captação de fundos. Posto isto, para conseguir captar mais fundos, as instituições têm de trabalhar e aprofundar a sua relação com os stakeholders, com as pessoas que são (ou poderão ser) doadoras, de ganhar uma maior notoriedade, e isso faz-se através do marketing. As pessoas já se aperceberam que se não houver um cuidado com a marca da instituição e a sua comunicação, então será mais difícil competir com outras organizações que também estão a tentar captar fundos”.

É essencial no fundraising ser-se transparente para com os doadores. As Instituições têm de ter a capacidade de se mostrar aos doadores o que se está a fazer com a sua doação e porque é que precisa dela. É natural que um doador queira saber para que é que a Instituição precisa da sua doação e em que é que vai gastá-lo.

Para Kelly (2014) ajuda o fato de as Organizações com maior notoriedade e mais recursos terem mais capacidades de angariar fundos, mas não acredita que um indivíduo dê apenas por causa do reconhecimento ou publicidade inerente à Organização.

A verdade é que o leque de oferta é extenso. Há muitas causas para escolher e apoiar. Sendo que a Instituição tem de conseguir envolver o doador, de forma a que este fique entusiasmado com os méritos da Instituição e a queira apoiar.

Kelly (2014) diz que pode parecer idealista, mas, as grandes empresas imensas Organizações que as abordam todos os dias a pedir apoios mas sem resultados. Mas, se lhes aparecer alguma Organização realmente carismática, que lhes conte uma história da qual querem fazer parte, então é mais natural que a apoiem. Se, pelo caminho, ganharem alguma publicidade a mostrar como são boa gente, melhor”.

O “tell a story” deve ser utilizado no fundraising pois é uma forma de envolver os indivíduos e as empresas que querem doar. É importante que o fundraiser tenha isto em conta nas suas abordagens aos potenciais doadores.

O fundraiser é o profissional capaz de envolver um doador com uma causa. Este profissional tem de saber quais as técnicas e ferramentas que deve utilizar no decorrer da sua atividade profissional.

O fundraiser pode ser descrito como alguém que liga o doador a uma causa, e que dá a oportunidade a alguém de ajudar uma causa, sendo o comunicador que torna os indivíduos conscientes das necessidades de uma causa.

Bradshaw (2003) diz que o fundraiser é o “vendedor” que “vende” a organização ao público num mercado competitivo. Tem de ser um comunicador nato, capaz de despertar a consciência de um doador e criar interesse e oportunidade. Este autor realça ainda que esta é uma profissão muito difícil, porque há imensa competição para angariar fundos, e neste mundo de comunicadores, as pessoas estão cientes de muitas necessidades. Portanto, para se conseguir angariar fundos com sucesso, é preciso tempo e esforço. Bradshaw (2003) refere que se uma Organização decide angariar fundos, deve empregar alguém a full-time. Andreoni (1998) afirma que as Instituições de caridade devem invariavelmente ter angariadores de fundos para recolher contribuições.

Em fundraising acredita-se que só quando se pede é que se recebe algo em troca. Mas tão importante como pedir é saber agradecer.

Kelly (2014, s/p) refere que “se não se pedir, é difícil receber. O segredo de um bom angariador de fundos é, antes de mais, acreditar na causa que está a representar, ser capaz de construir relações sólidas com os potenciais doadores e ser capaz de os fazer querer apoiar a causa”.

Para angariar fundos, segundo Bradshaw (2003) o fundraiser deve conhecer as metas e os objetivos da Organização, como os objetivos que vão ser alcançados, conhecer os detalhes dos projetos correntes bem como os seus custos e os planos da Organização para o futuro, pois, segundo este mesmo autor, é muito mais difícil angariar dinheiro para um projeto que já foi comprado ou que esteja ainda em andamento. Sobreiro (2011: 33) refere que

“para ganharem valor, estas instituições terão de possuir uma equipa de gestão coesa à volta da missão da instituição e dos objetivos a atingir, deliberada na qualidade dos serviços a prestar e com um “supervisor” que dê exemplo e que leve os membros da organização a atingir os objetivos definidos. Igualmente ter-se-á de procurar encontrar um equilíbrio entre o curto e o longo prazo, procurando conjugar os vários interesses e pontos de vista dos grupos em presença e tirando o maior partido das suas capacidades e competências. Embora estas instituições devam virar-se sobretudo para os seus beneficiários e para o exterior terá de cuidar-se dos membros afetos à organização, criando-lhes condições para a sua realização profissional e pessoal, traduzidas em formas que combinem adequadamente os interesses das pessoas e os fins das organizações”.

O fundraising deve ser entendido como um serviço profissional e este servir acarreta custos para uma Organização. Um outro aspeto a ter em consideração nesta área é que para se captar doadores é preciso tempo.

Bradshaw (2003) refere que é importante ter em conta três aspetos na atividade do fundraising. A primeira é que o Fundraising não é de graça, tem custos. Apesar de se estar a angariar dinheiro, este trabalho tem um custo, que engloba chamadas telefónicas, portes postais, cartas, papel de arquivo, produção de folhetos, produção de vídeos, viagens, o salário do fundraiser, etc. A segunda é que devem ser feitos registos de receitas. Os doadores gostam de saber onde o seu dinheiro foi gasto. É importante para todos saber quanto dinheiro foi angariado num mês ou num ano e quais os métodos mais efetivos de angariação de dinheiro. É também importante fazer um registo dos custos. Um terceiro aspeto, referido pelo autor, é o tempo. É preciso tempo para captar apoiantes, sobretudo apoiantes leais que vão dar regularmente.

Sobreiro (2011) refere que relativamente a projetos novos em que as instituições se envolvem, regra geral, dificilmente há tempo destinado para lhes dedicar; quando o projeto contempla verbas financeiras, normalmente existe um responsável, sendo que acumulam usualmente mais esta função à de Diretor Técnico.



Herzer (2012) realça que se as ONG investirem um dólar em fundraising, é esperado que recebam cinco dólares de receitas adicionais. Este autor, no seu estudo a 51 Instituições no período de 1983 a 2005, refere que as doações privadas representam o item de receita mais importante das ONGs nos EUA, sendo que arrecadaram cerca de 40 bilhões de dólares em doações privadas. Um outro fato constatado é que as doações privadas quadruplicaram durante o período de observação.

De acordo com uma estimativa de Andreoni (1998) cerca de 115000 Organizações gastaram 2 bilhões por ano em funcionários e consultores de fundraising, cerca de 14% das doações de caridade recebidas.

As doações podem ser categorizadas pelas Organizações e os doadores tendem a optar pelos valores mais altos e a doar mais quando entendem que existe uma maior necessidade.

Cartwright (2011) considera que quando as doações são categorizadas, os doadores tendem a optar pelos valores mais altos, dentro da categoria escolhida. No Royal Opera House, os doadores estão listados como Platinum, Gold ou Silver Patrons, dependendo do valor das suas doações, que também estão categorizadas. Este autor afirma ainda que, quando as doações são publicamente observáveis, as pessoas tendem a doar mais. Kelly (2014: s/p) afirma que quando as pessoas se apercebem que há maior necessidade, dão mais.

“Mas claro que, num contexto como o atual, para conseguir donativos é preciso trabalhar mais e sobretudo há que rever a abordagem. Escrevem-se demasiadas cartas e e-mails no fundraising. Quando se quer atrair doações mais generosas o marketing direto não basta. É preciso ir ter com as pessoas, reunir com elas, falar-lhes da organização, da sua missão e dos seus objetivos, para as convencer. Ainda há gente com dinheiro nos diversos países”.

O fundraising não é exato, mas há alguns métodos que as Instituições devem pôr em prática. Normalmente deve-se traçar planos e delinear estratégias de acordo com os objetivos da Instituição. Kelly (2014) salienta que uma das dificuldades na angariação de fundos é que a maioria das pessoas estão disponíveis apenas para dar pequenos donativos. Há que tratar todos com simpatia e atenção, mas a abordagem tem de ser necessariamente diferente conforme o potencial dos doadores.

## **2.5. “Unidos, Une-te a Nós!”**

O estudo de caso, tem sido cada vez mais utilizado, como procedimento de análise da realidade (Serrano, 2004; Yin, 2005). Verifica-se que este, oferece imensas oportunidades de estudo, conhecimento e progresso da realidade social e profissional (Serrano, 2004). Segundo Gómez, Flores e Jiménez (1999: 91), o estudo de caso é caracterizado como “um estudo completo ou intenso de uma faceta, uma questão ou quíçá dos acontecimentos que ocorrem num contexto geográfico ao longo de um período de tempo”. No caso de Yin (2005: 13), define estudo de caso como “uma investigação empírica que estuda um fenómeno contemporâneo dentro do contexto de vida real, especialmente quando as fronteiras entre o fenómeno e o contexto não são absolutamente evidentes”.

O estudo de caso implica um conhecimento a fundo da realidade estudada, assim sendo, utiliza diferentes métodos e técnicas (observação, entrevistas, análise de documentos etc.), que se adequam, predominantemente, num paradigma de investigação qualitativa. Portanto, o objeto deste método é uma unidade particular que pode ser uma pessoa, um grupo, um acontecimento, uma organização, ou uma comunidade (Serrano, 2004).

**“A solidariedade é o sentimento que melhor expressa o respeito pela dignidade humana” (Franz Kafka).**

Unidos, une-te a Nós! É uma campanha de responsabilidade social empresarial, do grupo imobiliário e de distribuição, de Braga, JSQimo. Esta empresa, em conjunto com o apoio de outras empresas (Suminho, Simple Desing, Correio do Minho, Diário do Minho, Antena Minho, Best Events, Revista SIM, Stock Car, Ford, Arpe Imagem) ofereceu um carro (Ford KA City) a ser sorteado através de 50 mil rifas a cada uma das oito Instituições (400 mil no total). Cada rifa tem o valor de um euro, e a venda dessas mesmas rifas é da responsabilidade de cada Instituição, sendo que no caso destas

Instituições não consigam fazer a venda das rifas, não conseguiriam angariar a totalidade dos fundos. Esta iniciativa estava devidamente autorizada pela Secretaria – Geral do Ministério da Administração Interna (Concurso Publicitário nº 199/2012), e teve a duração de seis meses (23 Fevereiro de 2013 a 14 de Agosto de 2013).

Segundo o Livro Verde da Comissão Europeia (2001), a responsabilidade social é um conceito segundo o qual, as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo. Com base neste pressuposto, a gestão das empresas é feita com base no interesse dos proprietários, mas também com base no interesse das comunidades locais, trabalhadores, clientes, fornecedores, autoridades públicas, concorrentes e a sociedade em geral.

Esta campanha já teve duas iniciativas, e esta 2ª edição juntou oito instituições do Distrito de Braga: Cruz Vermelha Portuguesa (Delegação de Braga), Santa Casa da Misericórdia da Póvoa de Lanhoso, AADVDB, Associação de Paralisia Cerebral, Centro Social Padre David de Oliveira Martins, Associação Cultural e Recreativa de Cabreiros, o Colégio dos Órfãos de São Caetano e Amigos de Crianças com Deficiência Mental (APPACDM).

O automóvel foi sorteado a 14 de Agosto de 2013, no Posto de Turismo em Braga, e a pessoa contemplada com a rifa premiada teve o período de 90 dias para reclamar o prémio.

### **3. Metodologia**

---

Este capítulo é composto pelos objetivos, a questão orientadora, a natureza do estudo, a recolha de dados e a Instituições que participaram neste estudo.

#### **3.1. Objetivos**

A temática que nós propomos estudar assenta nos seguintes três objetivos:

- Analisar os resultados da profissionalização do fundraising nas Instituições envolvidas na Campanha “Unidos, Une-te a Nós!”;
- Perceber se o fundraising é um instrumento eficaz para as Instituições;
- Compreender as estratégias utilizadas na venda de rifas pelas diferentes Instituições envolvidas.

#### **3.2. Questão Orientadora**

A Tese de investigação deve ser enunciada na forma de pergunta de partida. Com a formulação de uma pergunta de partida, teremos uma base que guiará todo o nosso processo de recolha e tratamento de informação (Quivy e Campanhoudt, 2008).

Esta investigação incidiu sobre a prática de fundraising nas IPSS, mais precisamente sobre o estudo do caso “Unidos, Une-te a Nós”, tendo a sua origem na seguinte pergunta de partida: “A profissionalização do fundraising traz mais resultados operacionais e financeiros às Instituições promotoras das campanhas de angariação de fundos”?

Paralelamente colocamos os seguintes pressupostos:

- A profissionalização do fundraising traz mais resultados;
- E o fundraising é um instrumento eficaz para as Instituições.

### **3.3. Natureza do Estudo**

Para dar resposta aos objetivos propostos, a metodologia a utilizar é importante. Esta deve ser baseada num método de forma a garantir a credibilidade e validação do estudo. Definidas as questões orientadoras, bem como os objetivos, pareceu-nos pertinente utilizar uma metodologia qualitativa e quantitativa, do tipo exploratório, através da aplicação de entrevistas abertas e inquéritos a amostra da população-alvo representantes das instituições promotoras.

O método qualitativo tem por objetivo o conhecimento e a compreensão dos significados e interpretações dadas pelos atores sociais às situações e acontecimentos em que estão envolvidos, procura compreender o fenómeno em estudo, o como e o porquê das coisas.

Do ponto de vista qualitativo, os sujeitos interpretam as situações, concebem estratégias, mobilizam os recursos e agem em função dessas interpretações. Portanto, no contexto do paradigma interpretativo, o objeto de análise é formulado em termos de ação, ação essa que abrange o comportamento físico e os significados que lhes são atribuídos pelo ator e por aqueles com quem o indivíduo interage. Esta metodologia permite observar o sujeito e a sociedade em interação, mas também, e simultaneamente, os fatos e as emoções que os acompanham. Deste modo, o homem não é um sujeito passivo mas sim imprime um significado às ações (Carvalho, 2003).

### **3.4. Recolha de dados**

As técnicas de pesquisa, no método qualitativo, pretendem obter uma compreensão profunda através da análise dos discursos na primeira pessoa.

O método quantitativo, é caracterizado pelo emprego de quantificação quer na coleta de informação, quer no tratamento da informação por meio de técnicas estatísticas.

A entrevista é exploratória porque sendo um estudo de caso, o método exploratório visa proporcionar uma maior familiaridade com o problema, de forma a torna-lo explícito.

Alves (2006: 3) refere que “Os inquéritos estatísticos são usados para recolher informação quantitativa nos campos do Marketing, sondagens políticas e pesquisa nas Ciências Sociais, entre outros. Um inquérito pode incidir sobre opiniões ou informação factual, dependendo do seu objetivo, mas todos os inquéritos envolvem a administração de perguntas a indivíduos. Quando as perguntas são colocadas pelo pesquisador, o inquérito é chamado de entrevista”.

Assim, a entrevista “fornece indícios sobre o sistema de valores, emotividade e atitudes, reconstitui processos de ação e de mudança e denuncia os elementos em jogo e as suas relações, ajudando à compreensão dos fenómenos” (Pardal e Correia, 1995: 66).

A técnica da entrevista consiste, por isso, em conversas orais individuais, a fim de obter informações sobre os factos, cujo grau de pertinência, validade e fiabilidade é analisado na perspectiva dos objetivos da recolha da informação.

Primeiramente, e de forma a identificar os potenciais participantes do nosso estudo, foi efetuado um pedido de autorização às Instituições envolvidas na Campanha “Unidos, Une-te a Nós!”. Após consentimento das Instituições, foram realizados os inquéritos e entrevistas, para procedermos ao levantamento dos dados, para futura análise.

A nossa amostragem é do tipo intencional, uma vez que procedemos à inserção de informantes privilegiados ou indivíduos particulares. Nesta situação, cabe ao investigador a decisão de escolher quais os dados a seguir e o local onde os vai recolher, ficando a sua amostragem constituída por um grupo de pessoas que possuem uma particularidade específica em comum. No caso deste estudo, em específico, a amostragem cobriu 7/8 das Instituições presentes na iniciativa.

No nosso estudo realizou-se um questionário e uma entrevista em cada Associação que concordou em participar neste estudo.

As entrevistas foram conduzidas pela investigadora, na sede das Associações participantes, sempre em horário e datas previamente combinadas por ambas as partes. Tiveram durações e datas diferentes, sendo que a primeira entrevista foi realizada no dia 23 de Janeiro e a última no dia 18 de Março de 2014. A sua duração variou entre 30 minutos a 1 hora e 30 minutos.

O pedido para a realização das entrevistas foi enviado a todas as Instituições no dia 15 de Janeiro de 2014, através de carta registada. A autorização deste estudo foi feita por email e por telefone, e o agendamento das entrevista foi efetuado por telefone.

No dia marcado, as entrevistas foram realizadas. Primariamente a entrevistadora explicou ao entrevistado o porquê deste estudo, bem como a sua finalidade. O inquérito foi preenchido em papel, e a entrevista foi realizada através de áudio, com a devida autorização de registo por parte dos entrevistados.

A entrevista não foi transcrita na sua totalidade, a investigadora optou por transcrever unicamente as partes de interesse para o estudo. Se solicitadas, poder-se-ão disponibilizar as transcrições completas das entrevistas.

### **3.5. Instituições participantes**

A Campanha “Unidos, Une-te a Nós” aconteceu no ano de 2012. As Associações participantes foram: Associação de Apoio aos Deficientes Visuais do Distrito de Braga (AADVDB), Associação de Paralisia Cerebral de Braga (APCB), Associação Cultural e Recreativa de Cabreiros (ACRC), Centro Social Padre David Oliveira Martins (CSPDOM), Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Portador de Deficiência Mental (APPACDM), Santa Casa da Misericórdia da Póvoa de Lanhoso (SCMPL) e a Cruz Vermelha Portuguesa Delegação de Braga (CVPDB).

As entrevistas foram realizadas às pessoas que ficaram responsáveis pela venda das rifas em cada Associação. Na AADVDB foi um dos responsáveis pelo fundraising que respondeu as questões da entrevista, sendo um dos fundraisers contratados para a campanha, na APCB a entrevista foi realizada ao Tesoureiro, na ACRC, a entrevistada foi a Diretora Técnica, no CSPDOM foi o Presidente da Direção quem respondeu às perguntas, na APPACDM foi a responsável do Conselho Administrativo quem foi entrevistado, na Santa Casa da Misericórdia foi o Assessor da Mesa Administrativa e na Cruz Vermelha Portuguesa foi o Adjunto da Administração.

## **4. Estudo do Caso “Unidos, une-te a Nós”**

---

Este capítulo divide-se em duas partes, tal como o guião da entrevista. A primeira é referente aos dados de cada Instituição, nomeadamente o seu nome, sede, tipo de organização, ano de criação, âmbito territorial, número total de sócios/benfeitores, número total de beneficiários e as principais formas de financiamento. Foram elaboradas perguntas também relativas aos recursos humanos, instalações e equipamentos, às valências e atividades da organização. Este tipo de questões vai servir para avaliar se a estrutura da Organização tem alguma relação com o número de rifas vendidas. A segunda parte é relativa à entrevista em si, é única e exclusivamente referente à campanha dos “Unidos, Une-te a Nós”. Esta entrevista tinha oito perguntas base. Como a entrevista era aberta, também era permitido, fazer perguntas para além das que estavam no guião, desde que fosse pertinente para o estudo colocá-las.

### **4.1. Caraterização das Associações participantes no estudo**

As Instituições que participaram no estudo foram a AADVDB, a APCB, a ACRC, o CSPDOM, a APPCDM, a SCMPL e a CVPDB.

Neste tópico iremos caraterizar as Instituições, nomeadamente onde fica a sua sede, o seu ano de fundação e âmbito de atuação bem como quantificar o número de sócios e beneficiários. Esta informação encontra-se exposta no Quadro I.



### Quadro I – Caraterização das Instituições

<b>Associação</b>	<b>Sede</b>	<b>Ano Fundação</b>	<b>Âmbito atuação</b>	<b>Número de Sócios</b>	<b>Número de Beneficiários</b>
<b>AADVDB</b>	Póvoa Lanhoso	1996	Distrital	350	40
<b>APCB</b>	Braga	Autonomizou-se 2007	Distrital	950	250
<b>ACRC</b>	Cabreiros	1983	Concelho	100	170
<b>CSPDOM</b>	Ruilhe	1958	Nacional	20000	260
<b>APPACDM</b>	São Lázaro	1974	Distrito	550	300
<b>SCMPL</b>	Póvoa Lanhoso	1917	Concelho	600	400
<b>CVPDB</b>	Braga	1870	Concelho	5000	10594

Relativamente às suas fontes de financiamento podemos dizer que são várias que são visíveis no Quadro II

### Quadro II – Fontes de financiamento

<b>Associação</b>	<b>Fontes Financiamento</b>
<b>AADVDB</b>	Utentes, Segurança Social, Captação de Fundos.
<b>APCB</b>	Utentes, Segurança Social, Rendimentos de Bens Próprios, Captação de Fundos.
<b>ACRC</b>	Utentes, Segurança Social, Captação de Fundos.
<b>CSPDOM</b>	Utentes, Segurança Social, Rendimentos de Bens Próprios, Captação de Fundos.
<b>APPACDM</b>	Utentes, Segurança Social, Rendimentos de Bens Próprios, Captação de Fundos, Associados.
<b>SCMPL</b>	Utentes/Beneficiários, Autarquias/Junta de Freguesia, Segurança Social, Rendimento de Bens Próprios, captação de fundos.
<b>CVPDB</b>	Utentes/beneficiários, Autarquias ou Juntas de Freguesias, Segurança Social, rendimentos de bens próprios, captação de fundos, projetos financiados e Ministério da Saúde.

Quanto ao número de funcionários e habilitações dos mesmos poderemos dizer que a AADVDB tem 8 funcionários dos quais 6 são do sexo feminino, 4 possuem o Ensino Superior e os outros 4 tem habilitações literárias entre o 9º e o 12º ano de escolaridade. 4 funcionários pertencem aos quadros de técnico superior e tem um administrativo. A APCB tem 42 funcionários dos quais 39 são do sexo feminino. 4 funcionários têm habilitações inferiores ao 9º ano, 8 possuem uma escolaridade entre o 9º e o 12º ano e os restantes 30 frequentaram o Ensino Superior. Esta Associação tem 2 administrativos e 8 auxiliares. A ACRC tem 42 funcionários, sendo que 40 são do sexo feminino. A grande maioria possui habilitações entre o 9º e o 12º ano de escolaridade, ou seja 23 funcionários estão neste escalão, 13 funcionários tem habilitações inferiores ao 9º ano e 6 frequentaram o Ensino Superior. 8 funcionários são técnicos superiores e um é administrativo. São 22 os funcionários auxiliares. O CSPDOM tem 97 funcionários, sendo que 85 são do sexo feminino. O CSPDOM tem 18 funcionários com grau académico superior, 43 funcionários com habilitações entre o 9º e o 12º ano de escolaridade e 32 funcionários com habilitações abaixo do 9º ano. Tem 15 pessoas que pertencem aos quadros superiores, e 6 administrativos. 47 funcionários são auxiliares. A APPACDM tem 150 funcionários, dos quais 130 do sexo feminino. 22 funcionários possuem grau académico superior, 86 tem escolaridade entre o 9º e o 12º ano, e 42 funcionários tem habilitações literárias inferiores ao 9º ano. É de 22 o número de pessoal técnico superior, 6 o número de administrativos e 85 o número de auxiliares. A SCMPL tem aproximadamente 280 funcionários dos quais cerca de 80% são do sexo feminino. Aproximadamente 100 pessoas tem o ensino superior, 180 tem habilitações literárias entre o 9º e o 12º ano e 60 tem habilitações literárias inferiores ao 9º ano. Tem aproximadamente 90 pessoas técnicas superiores e 15 administrativos, 65 pessoas são auxiliares. A CVPDB tem 120 funcionários dos quais 85 são do sexo feminino, 30 possuem o Ensino Superior, 30 funcionários têm habilitações literárias entre o 9º e o 12º ano de escolaridade e 60 funcionários têm habilitações inferiores ao 9º ano de escolaridade. 30 funcionários pertencem aos quadros de técnico superior e tem um administrativo.

Relativamente ao grupo de voluntariado poderemos dizer que a AADVDB, o CCRC e SCMPL não tem voluntários, sendo que o voluntariado está relacionado com a Direção. A APCB tem dois voluntários, que fazem voluntariado referente a tarefas técnicas que possuem habilitações entre o 9º e o 12º ano de escolaridade. O CSPDOM tem 10

voluntários e o voluntariado nesta Associação está relacionado com tarefas indiferenciadas. A APPACDM tem 18 voluntários, entre os quais são dirigentes e também para tarefas indiferenciadas e 5 destes voluntários frequentaram o ensino superior e 13 tem entre o 9º e o 12º ano de escolaridade. A CVPDB tem 300 voluntários, dos quais 200 com Ensino Superior, 50 voluntários com habilitações entre o 9º e o 12º ano e os restantes 50 voluntários com habilitações literárias inferiores ao 9º ano. O voluntariado está relacionado com os Dirigentes, tarefas indiferenciadas e tarefas técnicas.

Quanto às instalações e equipamentos, as instalações da AADVDB são arrendadas e o transporte é próprio. Esta Associação tem nos seus espaços físicos uma sala de informática e uma sala de convívio e uma sala que é considerada um polivalente. A AADVDB apenas atua na Terceira Idade com Pessoas portadoras de Deficiência Visual, através de um centro de convívio e de atividades ocupacionais. Presta apoio psicológico e tem atividades físicas e culturais.

A APCB tem a sua sede em instalações arrendadas mas o seu transporte é próprio. Esta Associação tem como espaços físicos uma sala de reunião, salas de ginástica, salas de fisioterapia e reabilitação e um centro de apoio ocupacional. As suas valências começam na infância com apoio psico – pedagógico e expressão plástica, passam pela adolescência e juventude através do apoio psico – pedagógico e no apoio à Deficiência atuam através do centro de atividade ocupacionais e serviços de apoio domiciliário.

ACRC tem instalações próprias e instalações cedidas gratuitamente. O transporte é próprio, e as suas instalações possuem espaços verdes ao ar livre, parque infantil e polivalentes. As suas valências vão desde a infância à Terceira Idade. Na infância possuem uma Creche e complemento ao Jardim de Infância, na adolescência tem um ATL de apoio ao 2º Ciclo, na Terceira Idade tem centro de dia, lar e serviços de apoio domiciliário. Prestam também apoio a Pessoas portadoras de Deficiência no seu lar e através dos serviços de apoio domiciliário.

O CSPDOM tem instalações e transporte próprio. O seu espaço físico é possuidor de sala de espetáculos, sala de reunião, espaços verdes ao ar livre, sala de ginástica, piscina, sala de fisioterapia/reabilitação e parque infantil. As suas valências vão desde a Infância à Terceira Idade. Na infância tem Creche, pré – escolar, casas de acolhimento

temporário, prestam apoio psico – pedagógico, fazem atividades físicas, e têm expressão musical, plástica e dramática. Para a adolescência e juventude têm um ATL de apoio ao 2º Ciclo, prestam apoio psico – pedagógico, fazem atividades desportivas e têm expressão musical, plástica e dramática. Para a Terceira Idade, o CSPDOM tem um centro de dia, um lar, um centro de convívio, presta cuidados continuados de saúde e tem fisioterapia. Dá apoio psicológico aos Idosos e faz atividades físicas e culturais. Tem também uma loja solidária.

A APPACDM tem instalações e transportes próprios. O seu espaço físico é composto por sala de reunião, espaços verdes ao ar livre, sala de ginástica, polidesportivo, piscina, sala de fisioterapia/reabilitação e uma quinta. A APPACDM atua única e exclusivamente no apoio à Deficiência e tem um centro de atividades ocupacionais, um lar residencial e ensino especial. Tem também um refeitório social.

A SCMPL tem instalações e transporte próprio. O seu espaço físico é possuidor de sala de reunião, espaços verdes ao ar livre, sala de ginástica, polidesportivo, sala de fisioterapia/reabilitação, parque infantil e hospital. As suas valências vão desde a Infância à Terceira Idade. Na infância tem Creche, pré – escolar, prestam apoio psico – pedagógico, fazem atividades físicas e têm expressão musical. Para a adolescência e juventude têm um ATL de apoio ao 2º Ciclo, prestam apoio psico – pedagógico, fazem atividades desportivas e têm expressão musical. Para a Terceira Idade, a SCMPL tem um centro de dia, um lar, um centro de convívio, presta cuidados continuados de saúde e tem fisioterapia. Dá apoio psicológico aos Idosos e faz atividades físicas e culturais. Tem também um refeitório social e o FEAC (fundo europeu apoio carenciado).

A CVPDB tem instalações e transporte próprios, arrendados e cedidos gratuitamente. Como espaços físicos a CVPDB conta com uma sala de reunião, espaços verdes ao ar livre e sala de fisioterapia/reabilitação. As suas valências vão desde a Infância ao apoio à Deficiência. Na infância tem Creche, casas de acolhimento temporário, prestam apoio psico – pedagógico, fazem atividades desportivas e têm expressão musical, plástica e dramática. Para a adolescência e juventude fazem atividades desportivas e têm expressão musical, plástica e dramática. Para a Terceira Idade, a CVPDB tem um lar, faz serviço de apoio domiciliário, tem fisioterapia e faz atividades físicas e culturais. Ao nível do apoio à deficiência faz transporte de doentes e como outros serviços de apoio

social tem um refeitório social, apoio a sem-abrigo, apoio à toxicod dependência e apoio a ex-reclusos.

## **4.2. Participação na iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!”**

### **4.2.1. Planeamento estratégico**

Nem todas as Associações entrevistadas referem que houve planeamento estratégico por parte da Associação para a venda das rifas da Campanha “Unidos, Une-te a Nós”.

A AADVDB refere que “não existe fundraising sem planeamento estratégico” e que “o sucesso da iniciativa deveu-se precisamente ao (...) planeamento”. Esta Associação planeou a campanha com cerca de 3 a 4 meses de antecedência e tinha duas pessoas responsáveis só pela campanha. Estas pessoas são fundraisers com 5 a dez anos de experiência. Relativamente aos coletores, a AADVDB contratou pessoal para o efeito, e foi a única Instituição a fazê-lo. Não envolveu os utentes na venda das rifas e tentou “envolver todas as pessoas nesta campanha, inclusive os funcionários, que também deram o seu contributo, na medida do possível, embora não fosse uma função que tivessem que fazer”. Os coletores tiveram formação para a Campanha em causa, “relativo ao que era a Associação (...) inclusive visitaram a Associação, tiveram formação em (...) técnicas de fundraising e também na mensagem que queriam transmitir”, qual seria o objetivo da Campanha, ou seja, segundo a AADVDB, “o objetivo não seria apenas e só a venda das rifas, mas também consciencializar (...) o que seria a Associação”. Esta Instituição atingiu o objetivo da Campanha, vendeu as 50 mil rifas que lhe competia e com grande segurança refere “se [tivessem] mais, mais [teriam]” vendido.

A APCB menciona que houve planeamento estratégico, mas que “coincidentemente a estratégia não surtiu o efeito que pretendiam! porque coincidiu com a (...) renovação da certificação COSO e portanto a dispersão (...) dos técnicos, foi mais importante para aquela (...) situação (...). Este planeamento foi feito com mês e meio de antecedência, e o tesoureiro foi a pessoa responsável pela venda das rifas. Os coletores foram “direção,

alguns técnicos, alguns pais”. Relativamente à formação a APCB refere que “não tiveram formação (...) da área profissional de onde |são| oriundos, a maioria já |teve| mais ou menos formação (...), é tudo da área comercial”.

A ACRC também refere que houve planeamento estratégico por parte da Associação, e refere que “houve mais planeamento este ano que (...) na primeira iniciativa”. Este planeamento, foi segundo a ACRC “feito em duas vertentes (...), cada colaborador da Instituição ficou com um maço de rifas (...) e era da sua responsabilidade a venda das mesmas (...). Foi feito o envio de cartas, ofícios, a várias empresas de Braga”. Esta estratégia foi preparada “no mínimo com cinco meses” de antecedência. As pessoas responsáveis pela iniciativa na ACRC foram a Diretora Técnica e o Vice- Presidente e os coletores foram a direção e os colaboradores, e venderam “5361 (...) vendemos menos que na outra iniciativa”. “A formação foi dada na altura do primeiro evento, foi na linguagem que tem de se ter com as pessoas”.

O CSPDOM também fez planeamento estratégico efetuado com 7 meses de antecedência, referindo que a Associação tem “20 mil amigos/benfeitores (...) a venda foi mais direta e endossada a esses amigos e benfeitores”. As rifas ficaram “centradas na secretaria (...) embora fosse da responsabilidade de um só”. O CSPDOM vendeu as 50 mil rifas que lhes foi destinada e foi a esta Instituição que saiu a rifa premiada.

APPACDM centralizou a campanha em duas pessoas, uma do Conselho Administrativo e outra dos serviços administrativos, mas sentiram a necessidade de ramificar a responsabilidade com os dirigentes das respostas sociais e locais. Tinham o objetivo de vender as 50 mil rifas mas venderam “20.018 rifas” com a ajuda de “pais, associados, trabalhadores, parceiros” e “amigos”, sendo que “o principal foi a Associação Académica da Universidade do Minho”. Os coletores não tiveram uma formação mais profissional, “mas houve algum cuidado de forma a explicar as pessoas em que é que consistia a campanha (...), explicar como é que funcionava (...) não houve uma formação em termos de marketing para a campanha”.

A SCmpl refere ter tido planeamento estratégico na venda das rifas, referindo que “relativamente ao planeamento |procuraram| fazer mais ou menos a mesma estratégia que |usaram| na ação anterior (...) de 2010, (...) que é através dos funcionários |distribuíram| as rifas para venda e eles |fizeram a| venda (...) no próprio seio familiar

(...) e na localidade.” Este planeamento foi efetuado, segundo a SCMPL com “(...) 5/6 meses (...) por aí...”. A responsabilidade da campanha ficou com o Assessor da Mesa Administrativa e como coletores a SCMPL teve “para além dos funcionários tivemos também a Mesa Administrativa, a Assembleia e o (...) Conselho Fiscal, que se disponibilizou para vender as rifas (...). Alguns utentes, que se disponibilizaram para difundirem a palavra que |estariam| a vender as rifas e a participar neste sorteio. E depois até certo ponto, (...) como |estavam| um bocado limitados a nível de vendas, |procuraram| o apoio da Associação de Apoio aos Deficientes Visuais do Distrito de Braga, na Pessoa do Presidente Domingos Silva, que é funcionário na Misericórdia e que prontamente se disponibilizou para (...) ajudar na venda dessas rifas”. A SCMPL vendeu aproximadamente 13 mil rifas, “1500 a 2000 pelos funcionários e restantes membros ligados à Instituição e (...) a Associação é que fez o resto, efetivamente”.

A CVPDB refere que não teve planeamento estratégico na venda das rifas, mas que “foi integrado no (...) plano de atividades”. O responsável pela venda das rifas na CVPDB foi o Adjunto executivo da Direção. As pessoas envolvidas na venda das rifas foram os funcionários e os voluntários e venderam menos de 20 mil rifas.

#### **4.2.2. Campanhas de angariação de fundos**

A AADVDB faz campanhas anualmente, à exceção do mês de Janeiro, e destacou como principais campanhas, a iniciativa Brilha por uma causa, o acompanhamento de figuras públicas em concertos e atividades culturais e os embrulhos de Natal, numa parceria com o grupo Jerónimo Martins. A APCB tem como campanha de angariação de fundos o meio por cento da coleta de IRS. A ACRC faz bazares como campanhas de angariação de fundos, tem no hall de entrada espaços destinados a angariar fundos e matérias e faz um pedido anual aos parceiros. O CSPDOM como angariação de fundos recorre normalmente aos benfeitores, que são pessoas que se identificam com a Associação. Fazem angariação de fundos através do site e Jornais bimensais que poem os benfeitores em consonância com as preocupações desta Instituição. As suas campanhas são normalmente pelo Natal e pela Páscoa. A APPACDM para melhorar a estrutura de receitas da Instituição recorre a donativos, consignação de IRS, faz caminhadas, eventos

solidários e concertos. A SCMPL tem a parte da consignação fiscal do IRS, mas “no geral não é uma prática muito comum” desta Instituição. A CVPDB tem como estratégias de angariação de fundos feirinhas, o evento Tralhas e Trapos, a noite das francesinhas, as noites solidárias, as caminhadas, os ateliers, seminários, o jantar solidário e os embrulhos no Continente. A CVPDB também recorre a parceiros estratégicos na recolha de bens e géneros.

#### **4.2.3. Sugestões das Associações relativamente à Campanha**

As sugestões mais significativas surgiram por parte da AADVDB, da ACRC, da APPACDM e da CVPDB. Segundo a AADVDB alguém dentro das Associações deveria ficar encarregue “de uma maior ligação entre as Instituições, que é certamente um desejo dos doadores, daí o nome da iniciativa” e refere ainda que “essa mesma pessoa, articulado com os colegas, poderiam fazer advocacy junto das autarquias” pois assim teriam “muito mais força, pois aí seríamos 8 Instituições e não uma a lutar para cada lado”. A AADVDB refere ainda que poderiam “trabalhar muito mais em conjunto em eventos”. Era importante, segundo esta Instituição “dar relatórios quantitativos e qualitativos, mensais, aos beneméritos. Poderia haver um site, onde as pessoas se registavam para receber o resultado da campanha, uma vez que, a nossa experiencia em campo, mostrou-nos que era difícil explicar às pessoas a veracidade da campanha, bem como o sítio onde poderiam verificar a rifa premiada. Esse mesmo site, poderia ser rentabilizado, e o lucro repartido entre as Instituições”. Para a ACRC esta união entre Instituições também é muito importante para não haver concorrência desleal. A ACRC refere que “se calhar, aquela salvaguarda de que existe competição a mais (...) porque é a parte monetária, que está ali (...), dá-se aquela, mas estou eu a pedir (...) se calhar às vezes há situações que se calhar deveriam de ser lineadas (...). Se sabemos que a outra Instituição está lá, não vamos fazer concorrência desleal”. A APPACDM refere que “o fato das Instituições serem de Braga (...) acaba por dificultar”, porque “não deixam de ser 400 mil bilhetes”, e Braga não tem mercado para tanto. A APPACDM refere ainda que “determinadas coisas que devem ser feitas por profissionais”, pois “o fato de sermos nós, funcionários, acabamos por ter muitas preocupações, quando também estamos focados em outras iniciativas, acaba depois por haver uma duplicidade muito



grande”, sendo que “a entrega a profissionais, sem dúvida é menos desgastante”. A CVPDB refere que “a campanha (...) está muito bem pensada” mas “aquilo que |lhes| custa |foram| armas diferentes em função das Instituições e a não sincronização desta mesma estratégia de vendas com todas as Instituições. Segundo a CVPDB “não |têm| nada contra a profissionalização da venda (...) mas (...) deveria ser feita de uma forma transparente (...), a união não deveria ser só no slogan”.

## 5. Conclusões

---

Os objetivos traçados nesta tese servem de suporte para as conclusões. Como tal, fez-se uma primeira caracterização das Instituições e depois o estudo da participação dessas mesmas Instituições na iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!”.

Em relação à caracterização das Instituições podemos dizer que todas as Instituições são pertencentes ao Distrito de Braga, duas delas, a AADVDB e a SCMPL, tem sede na Póvoa de Lanhoso, tendo as restantes sede em Braga. O seu leque de abrangência vai de Concelho (ACRC, CVPDB e SCMPL), passando pelo âmbito Distrital (AADVDB, APCB, APPACDM), a Nacional como é o caso do CSPDOM.

As Instituições foram fundadas em anos muito diferentes, sendo que a CVPDB é a Instituição mais antiga com 144 anos de existência e a APCB é a Instituição mais recente, uma vez que só se autonomizou em 2007. O número total de sócios/benfeitores/irmãos e utentes é muito variável entre as Instituições, sendo que o CSPDOM é a Instituição com o maior número de benfeitores, com cerca de 20 mil, e a ACRC é a Associação com o menor número de sócios, cerca de 100. Relativamente a estes dados, pode-se dizer que as Instituições mais antigas são as que tem um maior número de sócios.

Relativamente as fontes de financiamento, a AADVDB podemos constatar que as Instituições com um maior número de beneficiários são as que tem necessidade de um leque mais variado de fontes de financiamento.

Relativamente aos recursos humanos pode-se concluir que apesar da diversidade no número de funcionários, é comum a todas as Instituições a maioria ser do sexo feminino.

A nível de voluntariado, a CVPDB que conta com 300 voluntários, é sem dúvida a Instituição mais mobilizadora, e nesta Instituição o voluntariado está relacionado com a Direção, com tarefas técnicas e com tarefas indiferenciadas.

No que refere as instalações e equipamentos pode-se constatar que os espaços físicos são tanto maiores quanto os seus serviços de apoio e o número de beneficiários.

A segunda parte deste estudo focalizou-se na participação destas Instituições na campanha “Unidos, Une-te a Nós!”. Depois de realizadas as entrevistas pode-se concluir que as Instituições que tiveram planeamento estratégico foram a AADVDB, a APCB, a ACRC, o CSPDOM e a SCMPL. A APPACDM e a CVPDB referiram que não houve planeamento estratégico, mas que houve uma preocupação com a campanha, sendo que as rifas foram distribuídas pelos funcionários e a um parceira estratégico, a Associação Académica da Universidade do Minho, no caso da APPACDM e aos funcionários e voluntários no caso da CVPDB. A estratégia das Instituições foi semelhante para a APCB e ACRC, que entregaram as rifas à direção e funcionários, sendo que a APCB ainda envolveu alguns pais. A AADVDB teve fundraisers envolvidos na venda das rifas, para além da ajuda pontual dos funcionários, o CSPDOM endossou a venda das rifas aos benfeitores da Associação e a SCMPL para além dos funcionários contou com a ajuda da AADVDB.

As únicas Instituições que atingiram o objetivo desta campanha, ou seja a venda das 50 mil rifas que lhes foram destinadas, foi a AADVDB e o CSPDOM. A APCB vendeu 4 mil rifas, a ACRC vendeu 5361 rifas, a APPACDM vendeu 20.018 rifas, a SCMPL vendeu 13 mil rifas (1500 através dos funcionários e as restantes com a ajuda da AADVDB), e o CVPDB vendeu menos de 20 mil rifas.

Andreoni (1998) refere que o fundraising é uma indústria vibrante e inovadora, que deve ser altamente profissionalizada. Okten e Weisbrod (2000) mostraram que o Fundraising aumenta as doações para as organizações sem fins lucrativos. Segundo Abreu (2009) praticar fundraising começa a ser premente nas Instituições. Hanson (1997) realça que muitas Organizações sem Fins Lucrativos podem beneficiar grandemente por integrarem na sua estratégia um plano de marketing e de fundraising. Okten e Weisbrod (2000) mostraram que o fundraising aumenta as doações para as Organizações sem Fins Lucrativos. Kelly (2014) refere ainda que o ideal é que a Organização crie um comité para este propósito. Segundo Kelly (2014) e Burnett (2011) o fundraising em Portugal ainda é um campo por explorar. Burnett (2002) afirma que quanto mais personalizada for a abordagem no fundraising, melhor funciona. Andreoni (1998) refere que o fundraising é uma indústria vibrante e inovadora que deve ser altamente profissionalizada.

De acordo com estes autores e analisando as diferentes estratégias utilizadas pelas diferentes Instituições na venda de rifas, podemos concluir que foi uma mais-valia ter uma equipa de fundraisers para a AADVDB uma vez que a totalidade das rifas foram vendidas. O CSPDOM tem também uma excelente base de dados e com a sua estratégia na envolvência dos benfeitores também conseguiu efetuar a venda da totalidade das rifas. A APPACDM apesar de referência que não houve planeamento estratégico, aliou-se a um excelente parceiro e foi a terceira Instituição com mais rifas vendidas. Constate ainda que a envolvência dos funcionários, por si só não trás grandes resultados, isto talvez porque tal como refere Sobreiro (2011), relativamente a projetos novos em que as Instituições se envolvem, regra geral, dificilmente á tempo destinado para lhes dedicar.

A APPACDM referiu que a entrega a profissionais é muito menos desgastante. A CVPDB referiu também que não tem nada contra a profissionalização da venda.

Bradshaw (2003) refere que é importante ter em conta três aspetos na atividade do fundraising. A primeira é que o Fundraising não é de graça, tem custos. Apesar de se estar a angariar dinheiro, este trabalho tem um custo, que engloba chamadas telefónicas, portes postais, cartas, papel de arquivo, produção de folhetos, produção de vídeos, viagens, o salário do fundraiser, etc. A segunda é que devem ser feitos registos de receitas. Os doadores gostam de saber onde o seu dinheiro foi gasto. É importante para todos saber quanto dinheiro foi angariado num mês ou num ano e quais os métodos mais efetivos de angariação de dinheiro. É também importante fazer um registo dos custos. Um terceiro aspeto, referido pelo autor, é o tempo. É preciso tempo para captar apoiantes, sobretudo apoiantes leais que vão dar regularmente.

Uma das fontes de financiamento das Instituições é a captação de fundos. De acordo com Mourão (2008) uma evidência importante reporta o fato de os contribuidores mais significantes da caridade serem os individuais privados, as subvenções diretas do Governo, o setor corporativo, os mecenas e as loterias. Segundo Campos (cit in Azevedo et al, 2010) a estrutura de financiamento das Instituições é constituída por três pontos essenciais: os fundos públicos, os fundos próprios e as doações. Como campanhas de angariação de fundos, estas Instituições fazem campanhas muito diversificadas. A AADVDB faz campanhas anualmente, à exceção do mês de Janeiro, e destacou como principais campanhas, a iniciativa Brilha por uma causa, o

acompanhamento de figuras públicas em concertos e atividades culturais e os embrulhos de Natal, numa parceria com o grupo Jerónimo Martins. A APCB tem como campanha de angariação de fundos o meio por cento da coleta de IRS. A ACRC faz bazares como campanhas de angariação de fundos, tem no hall de entrada espaços destinados a angariar fundos e matérias e faz um pedido anual aos parceiros. O CSPDOM como angariação de fundos recorre normalmente aos benfeitores, que são pessoas que se identificam com a Associação. Fazem angariação de fundos através do site e Jornais bimensais que poem os benfeitores em consonância com as preocupações desta Instituição. As suas campanhas são normalmente pelo Natal e pela Páscoa. A APPACDM para melhorar a estrutura de receitas da Instituição recorre a donativos, consignação de IRS, faz caminhadas, eventos solidários e concertos. A SCMPL tem a parte da consignação fiscal do IRS, mas “no geral não é uma prática muito comum” desta Instituição. A CVPDB tem como estratégias de angariação de fundos feirinhas, o evento tralhas e trapos, a noite das francesinhas, as noites solidárias, as caminhadas, os ateliers, seminários, o jantar solidário e os embrulhos no Continente. A CVPDB também recorre a parceiros estratégicos na recolha de bens e géneros.

Uma vez que esta campanha já conta com a segunda edição, achamos interessante saber quais as sugestões de melhoria das diferentes Instituições relativamente a mesma. As sugestões mais significativas surgiram por parte da AADVDB, da ACRC, da APPACDM e da CVPDB. Segundo a AADVDB alguém dentro das Associações deveria ficar encarregue de uma maior ligação entre as Instituições e refere ainda que as Instituições poderiam fazer advocacy junto das autarquias pois assim teriam muito mais força. A AADVDB refere ainda que poderiam trabalhar muito mais em conjunto, nomeadamente em eventos. Era importante, segundo esta Instituição dar relatórios aos beneméritos da campanha. Sugere também a existência um site, onde as pessoas se registavam para receber o resultado da campanha. Para a ACRC esta união entre Instituições também é muito importante para não haver concorrência desleal. A APPACDM refere que o fato das Instituições serem todas de Braga acaba por dificultar a campanha, porque Braga não tem mercado para 400 mil rifas. A APPACDM refere ainda que determinadas coisas que devem ser feitas por profissionais pois o fato de serem os funcionários acaba por ter muitas preocupações quando estão focados no seu trabalho. A APPACDM afirma que a entrega a profissionais é sem dúvida menos desgastante. A CVPDB refere que as Instituições deveriam sincronizar melhor a

campanha para que não sejam utilizadas diferentes estratégias em função das Instituições e que a profissionalização da venda deveria ser feita de uma forma transparente para que a união não aconteça só no slogan da campanha.

### **5.1. Implicações do estudo para o fundraising em Portugal**

O resultado do estudo que realizamos permite extrair algumas implicações para o fundraising em Portugal.

É sabido que o fundraising ainda é um tema recente e bastante desconhecido em Portugal. Por receio ou falta de estratégia é pouco implementado nas Instituições portuguesas e quando é feito é realizado muitas vezes por um acúmulo de funções dos funcionários já existentes. Não ter pessoas focadas única e exclusivamente em campanhas de captação de fundos, faz muitas vezes com que as referidas campanhas não tragam o sucesso desejado.

O fundraising é uma atividade muito desenvolvida pelas Instituições em todo o mundo, em Portugal ainda é um pouco desconhecido. Esta tese de Mestrado, é talvez a primeira em Portugal, escrita em Português. Na área, conhecemos dois estudos Portugueses (uma tese de Doutoramento escrita em inglês e um relatório de estágio). Esta tese pretende ser uma mais-valia para as Instituições Portuguesas. Está escrita em Português para ser de fácil interpretação e foi realizada sobre uma campanha portuguesa para que se consigam extrair as boas práticas do fundraising.

É também um tema novo para a Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho, sendo que é a primeira tese com o tema de Fundraising. Esperemos incentivar futuros alunos a desenvolver mais investigações nesta área tão recente e tão pouco estudada.

### **5.2. Sugestões para Investigações futuras**

No campo do Fundraising em Portugal, ainda há muito por investigar, pelo que as sugestões podem ser ínfimas. Relativamente a esta campanha, acreditamos que se

poderia ter ido mais além. Era interessante, para além das entrevistas aos responsáveis pelas rifas dentro das Instituições, fazer-se entrevistas também aos coletores que estiveram no terreno para que desta forma se pudesse aprofundar melhor este estudo. Poder-se-ia também esmiuçar mais a parte do planeamento estratégico por parte das Instituições relativamente às campanhas de fundraising e especificamente nesta campanha. Não menos interessante seria tentar compreender as motivações dos doadores, que comprem as rifas nesta iniciativa.

### **5.3. Limitações do estudo**

A principal limitação deste estudo foi sem dúvida a falta de tempo da investigadora para poder aprofundar e esboçar mais a campanha. Outra limitação foi a falta cooperação de uma Instituição que esteve envolvida na campanha. A investigação teria sido muito mais rica caso todas as Instituições participassem neste estudo. A demora na resposta por parte de algumas instituições também foi uma limitação para a investigadora, uma vez que atrasou o processo. Outra limitação deste estudo, e que não permitiu um aprofundamento do mesmo, e que se deveu á falta de tempo por parte da investigadora foi o fato de só se ter realizado as entrevistas aos responsáveis e não a todos os coletores.

## 6. Bibliografia

---

- Abreu, M. (2009). Glossário de Fundraising. Call to Action, Consultadoria em Fundraising. Com apoio Fundação EDP. Disponível em: <http://www.iscac.pt/files/paginassimples/biblioteca/5361328264830.pdf>
- Almeida, V. (2010). Governação, Instituições e Terceiro Setor - As Instituições Particulares de Solidariedade Social. Dissertação de Doutoramento na área científica de Economia. Universidade de Coimbra, Coimbra.
- Alves, N. A. C. (2006), “Investigação por Inquérito”, Universidade dos Açores, Ponta Delgada.
- Andrade, M. G. V. (2002), “Organizações do terceiro Setor: estratégias para captação de recursos junto a empresas privadas. Dissertação Mestrado UFSL, Florianópolis.
- Andreoni, J. (1998); “Toward a theory of charitable fund-raising”, University of Wisconsin – Madison; Journal of Political Economy, Vol.106, nº6, pp. 1-28.
- Azevedo, Carlos; Franco, Raquel Campos; Meneses, João Wengorovius (2010), “Gestão de Organizações sem Fins Lucrativos”, Editorial SA, Porto.
- Burnett, Ken (2002), “Relationship fundraising. A Donor – Based Approach to the Business of Raising Money”, Second Edition, The White Lion Press, United States of America
- Brady, M. K.; Noble, C. H.; Utter, D. J.; Smith, G. E (2002); “How to give and receive: an exploratory study of charitable hybrids”, Psychology and Marketing, V. 19, N. 11, pp. 919-944
- Bradshaw, J. (2003); “Fundraising guide for NGOs”, VSO working papers in development, Putney Bridge Road, London.



- Burnett, J. J.; Wood, V. R. (1988), "A proposed model of the donation decision process, Research in consumer behavior (3), pp. 1-47
- Burnett, K. (2011), "As pessoas doam para causas atrativas", Impulso Positivo, especial fundraising, nº3, Maio/Junho.
- Carvalho, M. (2003). Reflexões sobre a profissão do Serviço Social em contexto hospitalar. *Intervenção Social*, 23, 29-55.
- Cartwright, E.; Amrist, P. (2011); " How category reporting can improve fundraising", Working papers in Economics, n. 522, University of Gotlenburg, Sweden, pp 1-36.
- Coutinho, M., (2003), Economia Social em Portugal, a emergência do terceiro sector na política social, Lisboa: CPIHTS, APSS.
- Clotfelter, C. (2002) "The Economics of Giving." revised paper (available from <http://www.pubpol.duke.edu/people/faculty/clotfelter/giving.pdf>) of Clotfelter, C. (1997). "The Economics of Giving." in Barry, J. and B. Manno, eds (1997). Giving better, Giving Smarter – Working Papers of the National Commission on Philanthropy and Civic Renewal. Washington D.C.: 31-55.
- Cruz, C. M.; Estraviz, M. (2003); "Captação de diferentes recursos para organizações sem fins lucrativos", 2ª Ed., São Paulo, Global.
- De Ven, J. (2000) "The economics of the gift." Discussion Paper 68. Tilburg University, Center for Economic Research.
- Eckel, C.; Rockenbach, B. (1998), "Are a Woman less selfish than men? Evidence from dictator experiments.", Economic journal, Vol. 108, N. 448, pp. 726-735.
- França Filho, G. C. (Junho 2002), "Terceiro Sector, Economia Social, Economia Solidária e Economia Popular: traçando fronteiras conceituais, Bahia Analise & Dados, Salvador, Vol. 12, n.1, p. 9-19;

- Franco, R. C.; et al. (2005). «O Sector Não Lucrativo Português numa Perspectiva Comparada». Lisboa: Faculdade de Economia e Gestão da Universidade Católica Portuguesa/Johns Hopkins University.
- Franco, R. C. (2004), «Controvérsia em torno de uma definição para o terceiro sector: a definição estrutural-operacional da Johns Hopkins vs a noção de economia social», comunicação apresentada no VIII Luso-Afro-Brasileiro de Ciências Sociais, – A Questão Social no Novo Milénio, Centro de Estudos Sociais, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.
- Gómez, G; Flores, J; Jimenez, E. (1999), “Metodologia de la investigación cualitativa”, Malaga, Ediciones Aljibe
- Hanson, John H. (1997), “Strategic management and fundraising a planning model for resource development in the nonprofit organization”, in Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, Vol. 2, N. 4, pp. 315-323.
- Herzer, D.; Nunnenkamp, P. (2012), “Private donations, government grants, commercial activities, and fundraising: cointegration and causality for NGOs in International development cooperation”, Kiel Working Papers, n. 1769, pp-133.
- Hudson, M. (1999); “Administrando Organizações do Terceiro Setor”, São Paulo, Makron Books.
- Jacobs, T (2014); “Be happier: Spend more Money on Others” disponível em: <http://www.psmag.com/navigation/health-and-behavior/happier-spend-money-others-74081/>
- Kelly, J. (2014); “Quer comprar uma causa? – JN Noticias magazine” disponível em: <http://bundlr.com/clips/52e3c06426c4a51ec2000734>
- Karlan, D.; List, J. (2006); “Does price matter in charitable giving? Evidence from a large-scale natural field experiment (Discussion paper 13), Yale University, New Haven.

- Kolm, S. (2000), “Introduction to the economics of altruism, giving, and reciprocity”. Equality Exchange paper. Norwegian School of Economics and Business Administration, in <http://mora.rente.nhh.no/projetcs/EqualityExChange/Portals/=/articles/Kolm11.pdf>
- Lamanna, M. A. (1997); “Giving and getting: altruism and exchange in transplantation”, Journal of Medical humanities, V. 18, N. 31, pp. 169-192.
- Landry, C.; Lange, A.; List, J; price, M.; Rupp, N.; (2006), “Toward an understanding of the economics of charity: evidence from a field experiment”, Quartely journal of Economics, V. 121, N. 2, pp. 747-782.
- Lanna, M., (Jun. 2000), “Nota Sobre Marcel Mauss e o Ensaio sobre a Dádiva”, Rev., Sociol. Polit., p. 173-194;
- Lins, M. L.; Pires, S., (2003), “Dadiva Economica Social e Cooperativismo: a promulgação de uma nova ética societária?”, UniRcoop, Vol. 1, #1;
- Liu, W.; Aaker, J. (2008); “The happiness of giving: the time-ask effect”, Journal of Political economy, V.85, N.2, pp. 409-413.
- Livro Verde – Dos Desafios às Oportunidades. Para um quadro estratégico comum de financiamento da Investigação e Inovação da EU, 27 Setembro de 2011, disponível em: <http://www.qren.pt/np4/np4/?newsId=1334&fileName=file879.pdf>
- Jacobs, T. (2014), “Be Happier: Spend More Money on Others”, disponível em: <http://www.psmag.com/navigation/health-and-behavior/happier-spend-money-others-74081/>
- Jonet, I. (2011), “O banco alimentar tem uma política de imagem muito rígida”, Impulso Positivo, especial fundraising, nº3, Maio/Junho.

- Mourão, P. R. (2008), “What has the Economics of giving Giving to Economics? The Contemporary situation”, in *Journal of Economic and Social Research*, 10(1), pp. 1-33.
- Mourão, P. R. (2013), “Dar olhando a quem – estudo sobre o projeto “Todo Homem é meu Irmão”, *Revista Innovar jornal*, Vol. 23, nº 49, Julho/Setembro, pp.131-139.
- Okten, C; Weisbrod, B. (2000), “Determinants of donations in private nonprofit markets”, *Journal of Public Economics*, Vol. 75, N.2, pp. 255-272.
- Pardal, L. & Correira, E. (1995). *Métodos e técnicas de investigação social*. Lisboa: Areal Editores.
- Pereira, M.A. (2012); “Setor Social tem de apostar no marketing e no fundraising”, *Impulso Positivo*, nº12, Novembro/Dezembro, pp. .
- Peloza, J.; Steel, P. (2005); “The price elasticities of charitable contributions: a metaanalyses”, *Journal of Public Policy and Marketing*, N. 24, pp. 260-272.
- Quintão, C. (2011), «O Terceiro Sector e a sua renovação em Portugal – Uma abordagem preliminar». Porto: Faculdade de Letras da Universidade do Porto.
- Quintão, C. (2004), «Empresas de Inserção renovação do terceiro sector – notas em torno das problemáticas e desafios no contexto da União Europeia», comunicação apresentada no VIII Luso-Afro-Brasileiro de Ciências Sociais, – A Questão Social no Novo Milénio, Centro de Estudos Sociais, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.
- Quivy, Raymond; Campenhoudt, Luc Van (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. 2ª ed., Gradiva, Lisboa.
- Reid, M.; Wood, A.; (2008), “An investigation into blood donation intentions among non-donors”, *International Journal of Nonprofit and Voluntary sector Marketing*, Vol. 13, N.1, pp. 31-43.
- Revista VISÃO, Novembro de 2011, “A Força do Terceiro Sector”, pp. 67-74.

- Romão, F. M. L., (2002), “Metodologia de Desenvolvimento de um Sistema de Informação para uma Instituição Particular de Solidariedade Social”, Universidade de Aveiro, disponível em <http://portal.ua.pt>.
- Ross, Bernard; Segal, Clare (2009), “Influential Fundraiser. Using the psychology of persuasion to achieve outstanding results”, First Edition, HB Printing, United States of America.
- Salomon, L. M; Anheier, H. K. (1997); “Defining the nonprofit sector: a cross-national analysis”, printed in Great Britain, Bell & Bain Ltd, Glasgow.
- Sargeant, A.; Woodliffe, L. (2007); “Gift giving: an interdisciplinary review”, International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, V. 12, N.4, pp. 721-734.
- Serrano, G. (2004), “Investigación cualitativa. Retos e interrogantes – I”, Métodos. Madrid, Ed. La Muralla
- Sobreiro, V. (2011); “Evolução Histórica das IPSS”, “Sou tudo e não sou nada” disponível em: <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/3012/1/Disserta%20de%20Mestrado.pdf>, Dissertação de Mestrado.
- Tude, J.M. (2007); “Geração de recursos próprios: uma análise dos seus efeitos na sustentabilidade das ONGs”, Dissertação de mestrado, Salvador.
- Vesterlund, L. (2006) “Why do people give?.” in Steinberg, R. and W. Powells, eds (2006). The Nonprofit Sector. Yale: Yale Press.
- Vázquez, Marisol Alonso (2006), “Marketing Social Corporativo: Una nueva estrategia de desarrollo comercial en España”, in <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006a/mav/2a.htm>
- Webb, D. J.; green, C. L.; Brashear, T. G.; (2000); “Development and validation of scales to measure attitudes influencing monetary donations to charitable

organizations”, journal of the academy of marketing science, V. 28, N.2, pp. 299-309.

Yin, R. (2005); “Estudo de caso: planejamento e métodos”, Porto Alegre, Bookman Edition.

# ANEXOS



## **Anexo I: Guião da Entrevista**



## Guião da Entrevista

### O fundraising nas IPSS (Estudo do caso “Unidos, Une-te a Nós!”)

O presente inquérito enquadra-se num projeto de investigação no âmbito de uma Dissertação do Mestrado em Economia Social da Universidade do Minho.

Tem como objetivos

- Analisar os resultados da profissionalização do fundraising;
- Perceber se o fundraising é um instrumento eficaz para as Instituições;
- Compreender as estratégias utilizadas na venda das rifas da campanha “Unidos, Une-te a Nós”.

Qualquer questão que pretenda colocar não hesite em contactar através do e-mail: [taniajoaoalmendra@gmail.com](mailto:taniajoaoalmendra@gmail.com), ou telemóvel: 916874669 (Tânia Almendra).

Agradeço, desde já, a sua preciosa colaboração, solicitando a resposta deste inquérito, com a maior brevidade possível.

### Instituição

1. Nome da organização

---

2. Sede da organização

---

3. Tipo de organização

- a) Associação \_\_\_\_
- b) Associação Mutualista \_\_\_\_
- c) Cooperativas \_\_\_\_
- d) Fundação \_\_\_\_
- e) Instituição Particular de Solidariedade Social \_\_\_\_
- f) Misericórdia \_\_\_\_
- g) Cooperativa \_\_\_\_
- h) Mutualidade \_\_\_\_

4. Ano de criação da organização \_\_\_\_

5. Âmbito territorial de intervenção principal da organização
- a) Freguesia
  - b) Concelho
  - c) Distrito
  - d) Nacional
6. Número total de sócios \_\_\_\_\_
7. Número total de beneficiários \_\_\_\_\_
8. Fontes de financiamento  
(Escolha uma ou mais hipóteses)
- a) Utentes/Beneficiários
  - b) Autarquia ou Junta de Freguesia
  - c) Segurança Social
  - d) Rendimentos de bens próprios
  - e) Captação de fundos
  - f) Outros \_\_\_\_\_

## Recursos Humanos

1. Número total de funcionários/ colaboradores

1.2. Funcionários do sexo feminino

(Indicar o número)

1.3. Funcionários com o Ensino Superior (Licenciatura, Mestrado ou Doutoramento)

(Indicar o número)

1.4. Funcionários com habilitações literárias entre o 9º e o 12º ano de escolaridade

(Indicar o número)

1.5. Funcionários com habilitações literárias inferiores ao 9º ano de escolaridade

(Indicar o número)

1.6. Pessoal Técnico Superior  
(Indicar o número)

1.7. Pessoal Administrativo  
(Indicar o número)

1.8. Pessoal Auxiliar  
(Indicar o número)

2. Têm colaboradores em regime de voluntariado? Se sim, quantos?

2.1. Voluntários com o ensino superior  
(Indicar o número)

2.2. Voluntários com habilitações literárias entre o 9º e o 12º ano de escolaridade  
(Indicar o número)

2.3. Voluntários com habilitações literárias inferiores ao 9º ano de escolaridade  
(Indicar o número)

2.4. O voluntariado está relacionado com:

- ☐ Dirigentes
- ☐ Tarefas técnicas
- ☐ Tarefas indiferenciadas

# Instalações e equipamentos

## 1. Instalações onde exerce a atividade

- ☐ Próprias
- ☐ Arrendadas
- ☐ Cedidas gratuitamente

## 2. Transporte

- ☐ Próprio
- ☐ Alugado
- ☐ Cedido gratuitamente
- ☐ Nenhum

## 3. Espaços físicos da organização (Assinale quais os que existem na organização)

- ☐ Sala de Espetáculos
- ☐ Sala de Reunião
- ☐ Espaços Verdes ao Ar livre
- ☐ Sala de Ginástica
- ☐ Polidesportivo
- ☐ Piscina
- ☐ Sala de Fisioterapia/Reabilitação
- ☐ Parque Infantil
- ☐ Outro:

## Valências e atividades da organização

### 1. Infância

(Indique a(s) atividade(s) da organização)

- ☐ Creche
- ☐ Pré-escolar
- ☐ Casas de acolhimento temporário
- ☐ Apoio Psico-Pedagógico
- ☐ Atividades Desportivas
- ☐ Expressão Musical
- ☐ Expressão Plástica
- ☐ Expressão Dramática
- ☐ Nenhuma
- ☐ Outro:

### 2. Adolescência e juventude

(Indique a(s) atividade(s) da organização)

- ☐ ATL – 2º Ciclo
- ☐ Apoio Psico-Pedagógico
- ☐ Atividades Desportivas
- ☐ Expressão Musical
- ☐ Expressão Plástica
- ☐ Expressão Dramática
- ☐ Nenhuma
- ☐ Outro:

### 3. Terceira idade

(Indique a(s) atividade(s) da organização)

- ☐ Centro de Dia
- ☐ Lar
- ☐ Centro de Convívio
- ☐ Serviços de Apoio Domiciliário
- ☐ Cuidados Continuados de Saúde
- ☐ Fisioterapia

- ☐ Apoio Psicológico
- ☐ Atividades Físicas
- ☐ Atividades Culturais
- ☐ Nenhuma
- ☐ Outro:

#### 4. Apoio à Deficiência

(Indique a(s) atividade(s) da organização)

- ☐ Formação Profissional
- ☐ Centro de Atividades Ocupacionais
- ☐ Lar
- ☐ Centro de Convívio
- ☐ Serviços de Apoio Domiciliário
- ☐ Emprego protegido
- ☐ Nenhuma
- ☐ Outro:

#### 5. Outros Serviços de Apoio Social

(Indique a(s) atividade(s) da organização)

- ☐ Refeitório Social
- ☐ Apoio a Sem-abrigo
- ☐ Apoio a Toxicodependentes
- ☐ Apoio a ex-reclusos
- ☐ Nenhuma
- ☐ Outro:

## Participação na iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!”

- 1) Houve algum planeamento estratégico, por parte da organização para a venda das rifas da iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!”?

---

---

- 2) Caso a resposta tenha sido afirmativa, com que antecedência foi preparada essa estratégia?

---

---

- 3) Existe alguém dentro da organização, que ficou com a responsabilidade do desenvolvimento da campanha?

---

---

- 4) Quem foram os coletores na venda das rifas?

---

---

- 5) Quantas rifas foram vendidas?

---

---

- 6) Os coletores tiveram formação?

---

---

7) Há quantos anos são coletores?

---

---

8) Quantas e quais as coletas que já fizeram para além da campanha dos Unidos?

---

---

**Caso pretenda receber os resultados deste estudo, deixe o seu email:**

---

**Muito obrigado pela atenção dispensada!**



## **Anexo II: Autorização do Estudo**

**Braga, 10 de Janeiro de 2013**

Ex. Sr./Sr.<sup>a</sup> \_\_\_\_\_  
Presidente da Direção da Instituição \_\_\_\_\_

Eu, Tânia João Alves Almendra, portadora do Cartão de Cidadão número 12157614, residente na Rua Francisco Mendes, nº4, rch/esq., 4715-423 Braga, Lamações, aluna do Mestrado de Economia Social, com o número PG21990, da Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho, venho por este meio, solicitar a V/Exa. Autorização para realizar um estudo, que consiste na realização de entrevistas, aos responsáveis pela venda de rifas, da Campanha “Unidos, Une-te a Nós!”.

Este pedido prende-se com a elaboração de uma Dissertação, a qual versará o tema: **A prática de Fundraising nas IPSS (Estudo do caso “Unidos, Une-te a Nós!”).**

E pretende dar resposta aos seguintes objetivos:

- Analisar os resultados da profissionalização do fundraising nas Instituições envolvidas na Campanha “Unidos, Une-te a Nós!”;
- Perceber se o fundraising é um instrumento eficaz para as Instituições;
- Compreender as estratégias utilizadas na venda de rifas pelas diferentes Instituições envolvidas.

Solicito desde já, que me seja concedida a autorização, para realizar o estudo na vossa Instituição. Desde já agradeço.

Peço Deferimento. Atenciosamente grata pela atenção dispensada

---

Tânia Almendra  
(Telf. 916874669)

## **Anexo III: Consentimento Informado**



**Mestrado Economia Social  
Escola Economia Gestão  
Universidade do Minho**

### **Consentimento informado**

Eu, \_\_\_\_\_ (nome)

concordo em participar no estudo sob o tema: **A prática de Fundraising nas IPSS (Unidos, Une-te a Nós!: um estudo de caso)**. Neste estudo compreendo que se pretende dar resposta aos seguintes objetivos:

- Analisar a relevância da profissionalização do fundraising nas Instituições envolvidas na Campanha “Unidos, Une-te a Nós!”;
- Perceber se o fundraising é um instrumento eficaz para as Instituições;
- Compreender as estratégias utilizadas na venda de rifas pelas diferentes Instituições envolvidas.

Compreendo que tenho o direito de colocar, agora ou durante o desenvolvimento do estudo, qualquer questão acerca do mesmo;

Informaram-me de que a entrevista seria gravada em áudio e permito que assim seja;

Aceito que as minhas perspetivas sejam incorporadas nos resultados do estudo e possam ser publicadas ou apresentadas pela equipe de investigação para fins académicos;

Compreendi que o meu anonimato será sempre protegido e que nenhum nome ou outros detalhes identificativos serão divulgados;

Compreendo que sou livre de desistir do estudo a qualquer momento;

Compreendi que este documento será conservado de forma segura pela equipe de investigação e será destruído no fim do estudo.

**Assinatura do participante.....**

**Assinatura do investigador.....**

(contacto telefónico: 916874669)

**Data:...../...../.....**

## **Anexo IV: Transcrição das Entrevistas**

## **1. Entrevista Associação de Apoio aos Deficientes Visuais do Distrito de Braga (AADVDB).**

### **a) Condições da Realização da Entrevista**

A Entrevista foi realizada no local de trabalho da Investigadora, foi gravada no dia 22 de Janeiro de 2014, e teve uma duração, na sua totalidade, de cerca de 40 minutos. Foi acordada anteriormente, pelo envio de carta registada a pedir autorização para o estudo, e autorizado, por email, através do envio de uma declaração. Foi autorizado o seu registo em áudio.

A transcrição da entrevista foi feita sob as partes principais e de interesse para o tema em questão.

### **b) Caraterização da AADVDB**

#### **Instituição**

Nome da Associação	Associação de Apoio aos Deficientes Visuais do Distrito de Braga
Sede da Organização	Póvoa de Lanhoso
Tipo de Organização	Instituição Particular de Solidariedade Social
Ano de criação	1996
Ambito de Intervenção	Distrito
Número total de sócios	350
Número total beneficiários	40
Fontes de financiamento	Utentes/beneficiários
	Segurança Social
	Captação de fundos

## Recursos Humanos<sup>1</sup>

Número total funcionários	8
Funcionários sexo feminino	6
Funcionários com Ensino Superior (Licenciatura/Mestrado/Doutoramento)	4
Funcionários com Habilitações Literárias entre 9º e 12º ano de escolaridade	4
Funcionários com Habilitações Literárias inferiores ao 9º ano de escolaridade	0
Pessoal Técnico Superior	4
Pessoal Administrativo	1
Pessoal Auxiliar	0
Têm colaboradores em regime de voluntariado?	0
Voluntários com Ensino Superior	0
Voluntários com Habilitações Literárias entre o 9º e o 12º ano de escolaridade	0
Voluntários com Habilitações Literárias inferiores ao 9º ano de escolaridade	
Voluntariado está relacionado com:	Dirigentes

## Instalações e Equipamentos

Instalações onde exerce a atividade	Arrendadas
Transporte	Próprio
Espaços físicos da Organização	Sala Informática
	Polivalente
	Sala Convívio

<sup>1</sup> Nas tabelas descritivas dos recursos humanos foram mantidos os dados dos respondentes.

<sup>2</sup> A cada transcrição mantiveram-se a ordem das respostas em função da sequência das questões

## Valências e Atividades da Organização

Infância	Nenhuma
Adolescência e Juventude	Nenhuma
Terceira Idade	Centro de convívio
	Apoio Psicológico
	Atividades Físicas
	Atividades Culturais
Apoio à Deficiência	Centro de atividades ocupacionais
	Centro de convívio
Outros Serviços de Apoio Social	Nenhuma

### c) Transcrição da Entrevista: Participação na iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!” - AADBDB<sup>2</sup>

#### 1. Houve algum planeamento estratégico, por parte da organização para a venda das rifas da iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!”?

“Não existe fundraising sem planeamento estratégico, o sucesso da iniciativa deveu-se precisamente devido ao nosso planeamento”

Houve planeamento estratégico

#### 2. Caso a resposta tenha sido afirmativa, com que antecedência foi preparada essa estratégia?

“Assim que soubemos que a AADVDB ia fazer parte da campanha. Cerca de 3/4 meses de antecedência” ... “Como já tínhamos algum Know-How da edição anterior, a estratégia consistiu em irmos para sítios de massa, pois percebemos logo na 1ª iniciativa que não seria possível vender só no dia-a-dia uma

3/4 meses

<sup>2</sup> A cada transcrição mantiveram-se a ordem das respostas em função da sequência das questões relevantes.



quantidade tão grande de rifas, ou seja, 50 mil rifas, 50 mil euros em 6 meses, por conseguinte adaptamos a estratégia para sítios de massas”.

**3. Existe alguém dentro da organização, que ficou com a responsabilidade do desenvolvimento da campanha?**

“Sim, fiquei eu e uma colega”.

2 pessoas que ficaram só com a campanha

**4. Quem foram os coletores na venda das rifas?**

“Toda a gente que quis ajudar” ... “Tentamos envolver todas as pessoas nesta campanha, inclusive os funcionários, que também deram o seu contributo, na medida do possível, embora não fosse uma função que tivessem que fazer” ... “tentamos não envolver os utentes numa venda” ... “para além disso toda a gente que foi contratada para o efeito”.

Coletores:

Funcionários, apesar de não ser da sua função, ajudaram na medida do possível.

Pessoal contratado para o efeito.

**5. Quantas rifas foram vendidas?**

“Vendemos 50 mil rifas, e se tivéssemos mais, mais teríamos feito”.

50 mil

**6. Os coletores tiveram formação?**

“Sim tiveram formação relativo ao que era a Associação (...) inclusive visitaram a Associação, tiveram formação em (...) técnicas de fundraising e também na mensagem que queríamos transmitir, qual seria o objetivo, ou seja o objetivo não seria apenas e só a venda das rifas, mas também consciencializar (...) o que seria a Associação, embora também, num pitch rápido não fosse (...) possível falar muito da Associação numa venda de rifas”.

Sim, relativo:

Associação

Técnicas de fundraising

Mensagem a transmitir.

Objetivo

**7. Há quantos anos são coletores?**

“Tirando eu e a colega, as pessoas foram contratadas para a campanha especificamente”. (...) “Relativamente a mim e a colega (...) trabalhamos há 4 anos com a Associação” (...) “A colega tem quase 5 anos de experiência em fundraising e eu tenho 10”.

Pessoas responsáveis pela campanha: 5 e 10 anos de experiência em fundraising.

## 8. Quantas e quais as coletas que já fizeram para além da campanha dos Unidos?

“Nós temos o ano todo e também consoante a necessidade da Instituição (...) exceto o mês de Janeiro (...) optamos sempre por não fazer (...) trabalhamos na estratégia do que vamos fazer ao longo do ano (...) e por ser um mês de recuperação económica das pessoas, temos de respeitar esse período em que as pessoas tem um pouco menos de poder de compra” (...) “posso destacar a campanha Brilha por uma Causa, que é a venda de glows em queimas das fitas (...) que é um target mais jovem, universitários, e em festivais de verão” (...) “Fazemos também o acompanhamento (...) em alturas de Verão (...) aqui podemos ver que é sazonal, (...) fazemos as campanhas conforme a época do ano, tentamos sempre adaptar (...) e no verão fazemos muito o acompanhamento de figuras públicas tipo concertos e atividades culturais” (...) “ em Dezembro temos uma parceria com o Jerónimo Martins em que estamos em (...) algumas lojas a fazer os embrulhos de Natal” (...) “Estamos a pensar fazer a captação de doadores regulares” (...)

Brilha por uma causa;

Acompanhamento de figuras públicas em concertos e atividades culturais

Embrulhos de Natal

### Sugestões...

“Que alguém das Associações, e de preferência um Fundraiser, profissional, ficasse encarregue de uma maior ligação entre as Instituições, que é certamente um desejo dos doadores, daí o nome da iniciativa. Essa mesma pessoa, articulado com os colegas, poderiam fazer advocacy<sup>3</sup> junto das autarquias entre outros. Teríamos muito mais força, pois aí seríamos 8 Instituições e não uma a lutar para cada lado. Poderíamos trabalhar muito mais em conjunto em eventos e outros, mas não é fácil combater uma cultura de “o meu quintal”. Penso também que as pessoas responsáveis pelas campanhas teriam de se reunir quinzenalmente e dar relatórios quantitativos e qualitativos, mensais, aos beneméritos. Poderia haver um site, onde as pessoas se registavam para receber o resultado da campanha, uma vez que a nossa experiencia em campo mostrou-

<sup>3</sup> Nota da intérprete: advocacy é uma expressão inglesa que ainda não ganhou tradução literal para o português. Significa o lobby do bem. São pessoas ou organizações sociais que se unem por uma causa nobre. O objetivo é lutar para a resolução de um problema.

nos que era difícil explicar as pessoas a veracidade da campanha, bem como o sítio onde poderiam verificar a rifa premiada. Esse mesmo site, poderia ser rentabilizado, e o lucro repartido entre as Instituições. Para terminar fundraising não é apenas pedir, mas também agradecer, seria agradável tentar dar retorno aos nossos beneméritos, não porque pediram, mas porque também é preciso incentivar empresas que tenham responsabilidade social a fazerem mais iniciativas destas. Dou os meus sinceros parabéns, a quem criou esta iniciativa, que está muito bem conseguida e que muito pouco tem a melhorar. Da minha parte, estou disponível para ajudar as Instituições e para acrescentar valor no que puder”.

## **2. Entrevista Associação de Paralisia Cerebral de Braga (APCB).**

### **a) Condições da Realização da Entrevista**

A Entrevista foi realizada na Sede da Associação de Paralisia Cerebral de Braga, foi gravada no dia 23 de Janeiro de 2014, e teve uma duração, na sua totalidade, de cerca de 1h30 minutos. Foi acordada anteriormente, pelo envio de carta registada a pedir autorização para o estudo, e autorizado, por email. Foi autorizado o seu registo em áudio.

A transcrição da entrevista foi feita sob as partes principais e de interesse para o tema em questão.

## **b) Caraterização da APCB**

### **Instituição**

Nome da Associação	Associação de Paralisia Cerebral de Braga
Sede da Organização	Braga – São Vicente
Tipo de Organização	Associação
Ano de criação	2007 (Autonomização da APCB)
Ambito de Intervenção	Distrito
Número total de sócios	950 (dos quais 200 são pagantes)
Número total beneficiários	250
Fontes de financiamento	Utentes/beneficiários
	Segurança Social
	Rendimentos de bens próprios
	Captação de fundos

## Recursos Humanos<sup>4</sup>

Número total funcionários	42
Funcionários sexo feminino	39
Funcionários com Ensino Superior (Licenciatura/Mestrado/Doutoramento)	30
Funcionários com Habilitações Literárias entre 9º e 12º ano de escolaridade	8
Funcionários com Habilitações Literárias inferiores ao 9º ano de escolaridade	4
Pessoal Técnico Superior	32
Pessoal Administrativo	2
Pessoal Auxiliar	8
Têm colaboradores em regime de voluntariado?	2
Voluntários com Ensino Superior	0
Voluntários com Habilitações Literárias entre o 9º e o 12º ano de escolaridade	2
Voluntários com Habilitações Literárias inferiores ao 9º ano de escolaridade	0
Voluntariado está relacionado com:	Tarefas técnicas

## Instalações e Equipamentos

Instalações onde exerce a atividade	Arrendadas
Transporte	Próprio
Espaços físicos da Organização	Sala de Reunião
	Sala de Ginástica
	Sala de Fisioterapia/Reabilitação
	CAO

<sup>4</sup> Nas tabelas descritivas dos recursos humanos foram mantidos os dados dos respondentes.

## Valências e Atividades da Organização

Infância	Apoio Psico-Pedagógico
	Expressão Plástica
Adolescência e Juventude	Apoio Psico-Pedagógico
Terceira Idade	Nenhuma
Apoio à Deficiência	Centro de atividades ocupacionais
	Serviço de apoio domiciliário
Outros Serviços de Apoio Social	Nenhuma

### c) Transcrição da Entrevista: Participação na iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!” - APCB.<sup>5</sup>

#### 1. Houve algum planeamento estratégico, por parte da organização para a venda das rifas da iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!”?

“Houve. (...) Tentamos localizar em termos de direção, envolver os membros da direção e cerca de 50 famílias (...), além dos técnicos e outros auxiliares” (...) “coincidentemente a estratégia não surtiu o efeito que nós pretendíamos porque coincidiu com a (...) renovação da certificação COSO e portanto a dispersão (...) dos técnicos, foi mais importante para aquela (...) situação (...).

Houve  
planeamento  
estratégico

“Estivemos todos os membros da direção envolvidos, em termos de famílias não tanto porque (...) ainda passam por uma fase de se envolverem mais com a Instituição (...) vêm a Instituição como um sítio onde trazem os filhos as consultas (...) e nós queremos mais do que isso”.

<sup>5</sup> A cada transcrição mantiveram-se a ordem das respostas em função da sequência das questões relevantes.

**2. Caso a resposta tenha sido afirmativa, com que antecedência foi preparada essa estratégia?**

“Mês e meio”

Mês e meio

**3. Existe alguém dentro da organização, que ficou com a responsabilidade do desenvolvimento da campanha?**

“O tesoureiro”

Tesoureiro

**4. Quem foram os coletores na venda das rifas?**

(...) “direção, alguns técnicos, alguns pais (...), não tanto como desejaríamos, (...) mas tivemos uma senhora que vendeu 400 rifas, muito bom (...)”.

Direção

Técnicos

Pais

**5. Quantas rifas foram vendidas?**

“4 mil”

4 mil

**6. Os coletores tiveram formação?**

“Não (...), não tiveram formação (...) da área profissional de onde somos oriundos, a maioria já tivemos mais ou menos formação (...), é tudo da área comercial (...)”.

Não tiveram  
formação

**7. Quantas e quais as coletas que já fizeram para além da campanha dos Unidos?**

“(...) o ano passado tivemos ao meio por cento na coleta do IRS (...) não foi o montante que chegamos ao que nós queremos (...) mas já foi bom (...)”.

Coleta IRS

### **3. Entrevista Associação Cultural e Recreativa de Cabreiros (ACRC).**

#### **a) Condições da Realização da Entrevista**

A Entrevista foi realizada na Sede da Associação Cultural e Recreativa de Cabreiros, foi gravada no dia 24 de Janeiro de 2014, e teve uma duração, na sua totalidade, de cerca de 1h. Foi acordada anteriormente, pelo envio de carta registada a pedir autorização para o estudo, e autorizado, por telefone. Foi autorizado o seu registro em áudio.

A transcrição da entrevista foi feita sob as partes principais e de interesse para o tema em questão.

#### **b) Caraterização da ACRC**

##### **Instituição**

Nome da Associação	Associação Cultural e Recreativa de Cabreiros
Sede da Organização	Braga – Cabreiros
Tipo de Organização	Associação
Ano de criação	1983
Ambito de Intervenção	Concelho
Número total de sócios	100
Número total beneficiários	170
Fontes de financiamento	Utentes/beneficiários
	Segurança Social
	Captação de fundos
	Donativos, Bazares



## Recursos Humanos<sup>6</sup>

Número total funcionários	42
Funcionários sexo feminino	40
Funcionários com Ensino Superior (Licenciatura/Mestrado/Doutoramento)	6
Funcionários com Habilitações Literárias entre 9º e 12º ano de escolaridade	23
Funcionários com Habilitações Literárias inferiores ao 9º ano de escolaridade	13
Pessoal Técnico Superior	8
Pessoal Administrativo	1
Pessoal Auxiliar	22
Têm colaboradores em regime de voluntariado?	0
Voluntários com Ensino Superior	0
Voluntários com Habilitações Literárias entre o 9º e o 12º ano de escolaridade	0
Voluntários com Habilitações Literárias inferiores ao 9º ano de escolaridade	0
Voluntariado está relacionado com:	-----

## Instalações e Equipamentos

Instalações onde exerce a atividade	Próprias
	Cedidas gratuitamente
Transporte	Próprio
Espaços físicos da Organização	Espaços verdes ao ar livre
	Parque Infantil
	Polivalente

<sup>6</sup> Nas tabelas descritivas dos recursos humanos foram mantidos os dados dos respondentes.

## Valências e Atividades da Organização

Infância	Creche
	Complemento ao Jardim de Infância
Adolescência e Juventude	ATL – 2º Ciclo
Terceira Idade	Centro de Dia
	Lar
	Serviço de apoio domiciliário
Apoio à Deficiência	Lar
	Serviço de apoio domiciliário
Outros Serviços de Apoio Social	Nenhuma

### c) Transcrição da Entrevista: Participação na iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!” – ACRC.<sup>7</sup>

#### 1. Houve algum planeamento estratégico, por parte da organização para a venda das rifas da iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!”?

“Houve. Houve mais planeamento este ano que (...) na primeira iniciativa. (...) O planeamento desta vez foi feito em duas vertentes (...), desta vez cada colaborador da Instituição ficou com um maço de rifas (...) e era da sua responsabilidade a venda das mesmas (...). Foi feito o envio de cartas, ofícios, a várias empresas de Braga, (...), como por exemplo o Bragaparque, (...) o Futebol Clube de Braga<sup>8</sup>, às discotecas, por ex. o Sardinha Biba e a Pacha (...) a

Houve planeamento estratégico

<sup>7</sup> A cada transcrição mantiveram-se a ordem das respostas em função da sequência das questões relevantes.

<sup>8</sup> A transcrição manteve-se fiel ao registo.

pedir se durante algum dia, ou algum tempo poderíamos fazer a venda das rifas, nos espaços deles, e estas foram as duas grandes diferenças em relação a primeira iniciativa”.

**2. Caso a resposta tenha sido afirmativa, com que antecedência foi preparada essa estratégia?**

“(…) no mínimo com cinco meses (…) porque a campanha era para ter começado em 2012 (…) mas só começou em 2013, e como tal nós tivemos tempo para planear as coisas (…) até mesmo para sensibilizar os colaboradores, familiares”.

5 meses

**Sentiu abertura por parte das empresas?**

“Houve a abertura de algumas, pouquíssimas empresas (...), admirei o Bragaparque (...), embora tivesse dito que não, (...) respondeu ao ofício (...), o Sporting de Braga apoiou-nos durante os jogos, (...)na altura que a campanha começou, até ao final da campanha (...), autorizaram que fossemos para lá os jogos (...). Os outros não (...), exceto a Universidade Católica que respondeu, mas por azar tarde. De resto (...), restantes Universidades, restantes empresas, ninguém nos respondeu (...), as respostas que recebemos foram três no meio de tantos ofícios que mandamos”.

**3. Existe alguém dentro da organização, que ficou com a responsabilidade do desenvolvimento da campanha?**

“Sim. Duas pessoas, eu e o nosso Vice-Presidente (...)”.

Duas pessoas  
a acumular  
funções

**4. Quem foram os coletores na venda das rifas?**

“(…) Um dos locais onde pusemos logo foi na nossa secretaria (...). A todos os nossos colaboradores foi entregue um maço de rifas (...), e à direção, também entreguei um maço de rifas (...), para a por envolvida com o projeto (...). As rifas foram entregues a mim e eu é que fazia a distribuição das mesmas”.

Administrativo  
Colaboradores  
Direção

## 5. Quantas rifas foram vendidas?

“5361 (...) vendemos menos que na outra iniciativa (...) o que para nós não foi agradável, mas também pensamos que com a crise a coisa não ia ser tão fácil (...), havia muitas pessoas que perguntavam (...) se a campanha era mesmo verdadeira, outras diziam que estavam desempregadas e não podiam ajudar, é toda a gente a pedir, (...) quer dizer, acaba por ser um bocado complicado. É complicado para nós também, porque sendo nós uma Associação de periferia temos muita mais dificuldade, porque no espaço envolvente (...) as pessoas tem mais dificuldades (...). A nossa solução foi ir para outras cidades, mas mesmo assim, a adesão não era muito positiva”.

5361

## 6. Os coletores tiveram formação?

“A formação foi dada na altura do primeiro evento, foi na linguagem que tem de ter com as pessoas (...). Até me esqueci de dizer anteriormente, na primeira campanha, envolveu muitas crianças, (...), os miúdos ficaram muito tristes (...) porque alguém diz algumas coisas menos bonitas de se ouvirem e eles (...) ficam a achar que as pessoas foram malcriadas com eles (...), mas que as pessoas aderem muito mais com crianças, aderem. (...) a criança tem essas capacidade, mas em contrapartida também há um risco maior, pois tem de haver um maior número de recursos humanos adultos para conseguir gerir um grupo de crianças (...)”.

Formação ao nível do cuidado a ter com a linguagem

## 7. Quantas e quais as coletas que já fizeram para além da campanha dos Unidos?

“Faz. Anualmente pelo menos dois bazares. Temos no nosso hall de entrada um espaço criado para donativos, fundos que não (...) sejam monetários (...) porque a nossa Associação recebe tudo (...) e depois cá dentro fazemos a triagem. (...) As coisas que são postas nos bazares é tudo dado, seja em primeira ou segunda mão, e depois temos a parte das empresas (...) onde vamos pedir donativos. (...) Temos também (...) o nosso mealheiro no hall de entrada, caso as pessoas queiram dar alguma coisa (...) quando pagam a mensalidade (...) que lhes sobre

Bazares

Espaço para todos os tipos de donativos no hall de entrada

Mealheiro no hall de entrada

Pedido anual aos parceiros, de produtos e dinheiro.

uns troquinhos, e até podem oferecer. (...) No fim do ano fazemos um pedido a quem é nosso parceiro, seja da parte da área alimentar, da área da higiene (...) ou outro tipo de parceiros que sejam da zona aqui da freguesia, fazemos um pedido (...) que podem ser produtos de higiene que nos são dados, ou até dinheiro mesmo (...). Outro meio que também temos é pormos os nossos colaboradores a contribuir para a angariação de fundos para a Instituição (...), elas tem campos (...), e doam bens alimentares, que são delas (...) para os nossos bazares”.

### **Sugestões...**

“(...) Uma das coisas que acabou por ser fantástica é a relação que se cria entre Instituições (...). Se calhar, aquela salvaguarda de que existe competição a mais (...) porque é a parte monetária, que está ali (...), dá-se aquela, mas estou eu a pedir (...) se calhar às vezes há situações que se calhar deveriam de ser lineadas (...). Se sabemos que a outra Instituição está lá, não vamos fazer concorrência desleal, porque é a nossa política. (...) Notamos isso quando estávamos no estádio do Braga, nos estávamos na parte de dentro, (...) estávamos autorizados (...), mas não quer dizer que não estivessem cá fora (...), alguém a fazer essa tal concorrência. (...) Estamos todos para o mesmo, claro que estamos, mas depois é tu tratas do teu e eu do meu, quando não deveria ser assim (...) deveriam ser as coisas mais planeadas (...). Num evento público (...), toda a gente vai para lá, ´é aberto, é público, podíamos ir as oito para lá, tudo bem (...), em espaços fechados (...) não fomos para lá (...) porque sabíamos que foram outras Instituições que estavam autorizadas (...), então não vamos fazer a tal concorrência (...) um bocadinho desleal (...)”.

#### **4. Entrevista Centro Social Padre David Oliveira Martins.**

##### **a) Condições da Realização da Entrevista**

A Entrevista foi realizada na Sede do Centro Social Padre David Oliveira Martins, foi gravada no dia 3 de Fevereiro de 2014, e teve uma duração, na sua totalidade, de cerca de 30 minutos. Foi acordada anteriormente, pelo envio de carta registada a pedir autorização para o estudo, e autorizado, por telefone. Foi autorizado o seu registo em áudio.

A transcrição da entrevista foi feita sob as partes principais e de interesse para o tema em questão.

##### **b) Caraterização do CSPDOM**

###### **Instituição**

Nome da Associação	Centro Social Padre David Oliveira Martins
Sede da Organização	Ruilhe/Braga
Tipo de Organização	Instituição Particular de Solidariedade Social
Ano de criação	1958
Ambito de Intervenção	Nacional
Número total de sócios	20.000 Benfeitores
Número total beneficiários	260
Fontes de financiamento	Utentes/beneficiários
	Rendimento de bens próprios
	Segurança Social
	Captação de fundos

## Recursos Humanos<sup>9</sup>

Número total funcionários	97
Funcionários sexo feminino	85
Funcionários com Ensino Superior (Licenciatura/Mestrado/Doutoramento)	18
Funcionários com Habilitações Literárias entre 9º e 12º ano de escolaridade	43
Funcionários com Habilitações Literárias inferiores ao 9º ano de escolaridade	32
Pessoal Técnico Superior	15
Pessoal Administrativo	6
Pessoal Auxiliar	47
Têm colaboradores em regime de voluntariado?	10
Voluntários com Ensino Superior	7
Voluntários com Habilitações Literárias entre o 9º e o 12º ano de escolaridade	Não
Voluntários com Habilitações Literárias inferiores ao 9º ano de escolaridade	3
Voluntariado está relacionado com:	Tarefas indiferenciadas

## Instalações e Equipamentos

Instalações onde exerce a atividade	Próprias
Transporte	Próprio
Espaços físicos da Organização	Sala espetáculos
	Sala reunião
	Espaços verdes ao ar livre
	Sala de ginástica
	Piscina
	Sala fisioterapia/reabilitação
	Parque Infantil

<sup>9</sup> Nas tabelas descritivas dos recursos humanos foram mantidos os dados dos respondentes.

## Valências e Atividades da Organização

Infância	Creche
	Pré-escolar
	Casas de acolhimento temporário
	Apoio Psico – pedagógico
	Atividades Desportivas
	Expressão Musical
	Expressão Plástica
	Expressão Dramática
Adolescência e Juventude	ATL – 2º Ciclo
	Apoio Psico – pedagógico
	Atividades Desportivas
	Expressão Musical
	Expressão Plástica
	Expressão Dramática
Terceira Idade	Centro de Dia
	Lar
	Centro de Convívio
	Cuidados Continuados de Saúde
	Fisioterapia
	Apoio Psicológico
	Atividades Físicas
	Atividades Culturais
Apoio à Deficiência	-----
Outros Serviços de Apoio Social	Loja Solidária



**c) Transcrição da Entrevista: Participação na iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!” – CSPDOM<sup>10</sup>**

**1. Houve algum planeamento estratégico, por parte da organização para a venda das rifas da iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!”?**

“Naturalmente que nestas coisas existem uma certa preparação (...) houve umas quatro ou cinco reuniões para que as coisas pudessem ser planeadas e o sorteio não corresse o risco de ser adiado”.

**Em que consistiu o planeamento?**

“Nós temos um esquema próprio, que já usamos há muitos anos, a Instituição tem um ficheiro de cerca de 20 mil amigos/benfeitores (...) a venda foi mais direta e endossada a esses amigos e benfeitores que participaram nessa (...) campanha”.

Houve  
planeamento  
estratégico

**2. Caso a resposta tenha sido afirmativa, com que antecedência foi preparada essa estratégia?**

“(...) cerca de (...) 7 meses”.

7 meses

**3. Existe alguém dentro da organização, que ficou com a responsabilidade do desenvolvimento da campanha?**

“(...) as rifas foram centradas todas na secretaria (...) e foi na secretaria que foram colhendo as informações e foram despachando o sorteio.”

Um elemento  
da secretaria

**Quantas pessoas têm na secretaria?**

“Na secretaria temos (...) 5 pessoas embora (...) fosse da responsabilidade de um só”.

<sup>10</sup> A cada transcrição mantiveram-se a ordem das respostas em função da sequência das questões relevantes.

**4. Quantas rifas foram vendidas?**

50 mil

“Vendemos 50 mil”.

**5. Quantas e quais as coletas que já fizeram para além da campanha dos Unidos?**

“Naturalmente para além destes benfeitores nós envolvemos os funcionários (...), os funcionários foram também coletores (...) do sorteio e (...) venderam cerca de mil cadernetas. Houve uma participação ativa de quase (...) todos os funcionários.”

(...)

“Conforme (...) temos um ficheiro de cerca de 20 mil pessoas a quem recorremos em caso de necessidade. São pessoas que se identificam com a Instituição. São pessoas que já há muitos anos estão ligados há Instituição e sempre que faz falta (...) é a eles que recorremos. Normalmente contactamo-los por vários meios, não só por cartas pessoais (...). Fazemos campanhas sobretudo no Natal e na Páscoa (...), temos (...) o site, e temos também um jornal (...) que enviamos a um número seleccionado de famílias e benfeitores (...) um jornal que é (...) bimensal que os vai pondo em consonância com as nossas preocupações”.

Benfeitores

## **5. Entrevista Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental (APPACDM).**

### **a) Condições da Realização da Entrevista**

A Entrevista foi realizada na Sede da APPACDM, foi gravada no dia 14 de Fevereiro de 2014, e teve uma duração, na sua totalidade, de cerca de 30 minutos. Foi acordada anteriormente, pelo envio de carta registada a pedir autorização para o estudo, e autorizado, por telefone. Foi autorizado o seu registo em áudio.

A transcrição da entrevista foi feita sob as partes principais e de interesse para o tema em questão.

### **b) Caraterização da AAPACDM**

#### **Instituição**

Nome da Associação	Associação Pais e Amigos do Cidadão Portador de Deficiência Mental
Sede da Organização	Braga – São Lázaro
Tipo de Organização	Instituição Particular de Solidariedade Social
Ano de criação	1974 (como delegação nacional)
Ambito de Intervenção	Distrito
Número total de sócios	550
Número total beneficiários	300
Fontes de financiamento	Utentes/beneficiários
	Rendimento de bens próprios
	Segurança Social
	Captação de fundos

## Recursos Humanos<sup>11</sup>

Número total funcionários	150
Funcionários sexo feminino	130
Funcionários com Ensino Superior (Licenciatura/Mestrado/Doutoramento)	22
Funcionários com Habilitações Literárias entre 9º e 12º ano de escolaridade	86
Funcionários com Habilitações Literárias inferiores ao 9º ano de escolaridade	42
Pessoal Técnico Superior	22
Pessoal Administrativo	6
Pessoal Auxiliar	85
Têm colaboradores em regime de voluntariado?	18
Voluntários com Ensino Superior	5
Voluntários com Habilitações Literárias entre o 9º e o 12º ano de escolaridade	13
Voluntários com Habilitações Literárias inferiores ao 9º ano de escolaridade	Não
Voluntariado está relacionado com:	Dirigentes
	Tarefas indiferenciadas

## Instalações e Equipamentos

Instalações onde exerce a atividade	Próprias
Transporte	Próprio
Espaços físicos da Organização	Sala reunião
	Espaços verdes ao ar livre
	Sala de ginástica
	Polidesportivo
	Piscina
	Sala fisioterapia/reabilitação
	Quinta

<sup>11</sup> Nas tabelas descritivas dos recursos humanos foram mantidos os dados dos respondentes.

## Valências e Atividades da Organização

Apoio à Deficiência	Centro de atividades ocupacionais
	Lar Residencial
	Ensino especial
Outros Serviços de Apoio Social	Refeitório Social

### c) Transcrição da Entrevista: Participação na iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!” – APPACDM<sup>12</sup>

#### 1. Houve algum planeamento estratégico, por parte da organização para a venda das rifas da iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!”?

“(…) planeamento estratégico propriamente dito não (...) aquilo que foi feito (...) portanto (...) internamente, usando os meios internos da Instituição e pessoas que não foram designadas exclusivamente para o efeito (...). Houve um cuidado, uma preocupação (...) e até uma perspetiva de como é que poderíamos obter os resultados desejados, mas não foi um planeamento estratégico, não houve uma avaliação de qual seria a metodologia mais adequada para (...) aquilo que fizemos foi acreditando que internamente conseguiríamos atingir os objetivos, até pela própria dimensão da Instituição”.

Não houve planeamento estratégico

#### 2. Existe alguém dentro da organização, que ficou com a responsabilidade do desenvolvimento da campanha?

“Sim (...) a campanha ficou mais centralizada em termos de interlocutor principal (...) foi comigo (...) portanto com o conselho administrativo e com uma colega dos serviços administrativos, depois (...) acabou por se ramificar essa responsabilidade com os dirigentes das respostas sociais e dirigentes locais (...)”.

Duas pessoas: uma do Conselho administrativo e outra serviços administrativos. Ramificou-se depois para os dirigentes das respostas sociais e locais.

<sup>12</sup> A cada transcrição mantiveram-se a ordem das respostas em função da sequência das questões relevantes.

### 3. Quem foram os coletores na venda das rifas?

“Pais, associados, trabalhadores, parceiros. Nós tivemos (...) a associação Académica da Universidade do Minho (...) a ajudar-nos (...). alguns amigos também (...). O principal foi a Associação Académica da Universidade do Minho.

Pais, associados, trabalhadores, parceiros, amigos. O principal foi a Associação Académica da Universidade do Minho

### 4. Quantas rifas foram vendidas?

20018

“20.018”

#### Qual era o objetivo?

“O objetivo eram 50 mil”

### 5. Os coletores tiveram formação?

“Não foi uma formação (...) global, se calhar com o cuidado que poderia ter neste tipo de iniciativa de forma..., quando ela é profissional há sempre uma formação diferente, mas houve algum cuidado de forma a explicar às pessoas em que é que consistia a campanha (...), explicar como é que funcionava (...), no caso das pessoas se quererem inteirar acerca da Instituição (...) portanto ter esses cuidados. Não houve uma formação em termos de marketing para a campanha”.

Não houve formação, mas houve cuidado em explicar as pessoas em que consistia a campanha, como funcionava.

### 6. Quantas e quais as coletas que já fizeram para além da campanha dos Unidos?

“Tem feito bastantes (...) desde campanhas de angariação, a iniciativas que visam promover a arrecadação de receitas (...) de carater extraordinário, portanto tudo o que seja donativos, consignação de IRS, caminhadas (...), eventos solidários, concertos (...). Este tipo de ações que visam melhorar a estrutura de receitas da Instituição”.

Donativos, consignação de IRS, caminhadas, eventos solidários, concertos.

## Sugestões...

“(...) para nós internamente (...) em termos de lição retiro uma coisa (...) o fato de não deixarem de ser 400 mil bilhetes (...) o fato das Instituições serem de Braga (...) acaba por dificultar, porque as pessoas, quando damos por ela (...), eu já colaborei (...), e não podemos pedir as pessoas para colaborarem duas ou três vezes (...). Nós apesar de não termos recorrido a uma forma mais profissional de fazermos as coisas, eu acredito que podia ter corrido melhor, e uma das coisas (...) era explicando por A mais B quanto é que cada um de nós trabalhadores da Instituição, que somos muitos, Associados e Pais, com uma simples conta, quanto é que cada um de nós teria de vender de bilhetes. E se cada um de nós marcasse e levasse esse objetivo a sério, se calhar, muito facilmente chegaríamos a esse objetivo. Eu própria vendi o dobro daquilo que me cabia, fora de Braga. Porque Braga não era mercado (...) não era espaço para conseguir (...) o objetivo porque eram muitas Instituições a vender em Braga, em todos os eventos (...). O que é que eu acho? Acho que a entrega a profissionais, sem dúvida é menos desgastante. O fato de sermos nós, funcionários, acabamos por ter muitas preocupações, quando também estamos focados em outras iniciativas, acaba depois por haver uma duplicidade muito grande (...). Eu acho que o ano passado, foi um ano que as Instituições pediram muito, e a APPACDM direta ou indiretamente acabou por pedir muito a comunidade. As pessoas colaboraram muito com a Instituição e também por isso a venda dos bilhetes (...) tenha ficado um bocado aquém das nossas expetativas (...). Nós não podemos atacar com tudo as pessoas (...), essa é uma das conclusões que eu tiro (...) e outra é que há determinadas coisas que devem ser feitas por profissionais (...)”.

As Instituições serem de Braga (400 mil bilhetes em Braga dificulta a venda). Envolver mais os funcionários, pais e associados, marcando objetivos. A entrega destas iniciativas a profissionais.

## **6. Entrevista Santa Casa da Misericórdia da Póvoa de Lanhoso.**

### **a) Condições da Realização da Entrevista**

A Entrevista foi realizada no local de trabalho da Investigadora, foi gravada no dia 4 de Março de 2014, e teve uma duração, na sua totalidade, de cerca de 30 minutos. Foi acordada anteriormente, pelo envio de carta registada a pedir autorização para o estudo, e autorizado, por telefone. Foi autorizado o seu registo em áudio.

A transcrição da entrevista foi feita sob as partes principais e de interesse para o tema em questão.

### **b) Caraterização da SCMPL**

#### **Instituição**

Nome da Associação	Santa Casa da Misericórdia da Póvoa de Lanhoso
Sede da Organização	Póvoa de Lanhoso
Tipo de Organização	Instituição Particular de Solidariedade Social Misericórdia
Ano de criação	1917
Âmbito de Intervenção	Concelho
Número total de sócios	+ 600 (Irmãos)
Número total beneficiários	+ 400
Fontes de financiamento	Utentes/beneficiários
	Segurança Social
	Captação de fundos
	Autarquia ou Junta de Freguesia Rendimentos de Bens Próprios



## Recursos Humanos<sup>13</sup>

Número total funcionários	+/-280
Funcionários sexo feminino	+/-80%
Funcionários com Ensino Superior (Licenciatura/Mestrado/Doutoramento)	+/-100
Funcionários com Habilitações Literárias entre 9º e 12º ano de escolaridade	+/-180
Funcionários com Habilitações Literárias inferiores ao 9º ano de escolaridade	+/-60
Pessoal Técnico Superior	+/-90
Pessoal Administrativo	+/-15
Pessoal Auxiliar	+/-65
Têm colaboradores em regime de voluntariado?	Não
Voluntários com Ensino Superior	0
Voluntários com Habilitações Literárias entre o 9º e o 12º ano de escolaridade	0
Voluntários com Habilitações Literárias inferiores ao 9º ano de escolaridade	
Voluntariado está relacionado com:	Dirigentes

## Instalações e Equipamentos

Instalações onde exerce a atividade	Próprias
Transporte	Próprio
Espaços físicos da Organização	Sala reunião
	Espaços verdes ao ar livre
	Sala de ginástica
	Sala fisioterapia/reabilitação
	Parque Infantil
	Hospital

<sup>13</sup> Nas tabelas descritivas dos recursos humanos foram mantidos os dados dos respondentes.

## Valências e Atividades da Organização

Infância	Creche
	Pré-escolar
	Apoio Psico – pedagógico
	Atividades Desportivas
	Expressão Musical
Adolescência e Juventude	ATL – 2º Ciclo
	Apoio Psico – pedagógico
	Atividades Desportivas
	Expressão Musical
Terceira Idade	Centro de Dia
	Lar
	Centro de Convívio
	Serviços de apoio domiciliário
	Cuidados Continuados de Saúde
	Fisioterapia
	Apoio Psicológico
	Atividades Físicas
	Atividades Culturais
Apoio à Deficiência	Nenhuma
Outros Serviços de Apoio Social	Refeitório Social
	FEAC (Fundo Europeu Apoio Carentiado)

**c) Transcrição da Entrevista: Participação na iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!” - SCMPL<sup>14</sup>**

**1. Houve algum planeamento estratégico, por parte da organização para a venda das rifas da iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!”?**

“Sim (...) relativamente ao planeamento nós procuramos fazer mais ou menos a mesma estratégia que usamos na ação anterior (...) de 2010, julgo eu, que é através dos funcionários distribuimos as rifas para venda e eles promovem essa venda (...) no próprio seio familiar (...) e na localidade.”

Houve  
planeamento  
estratégico

**2. Caso a resposta tenha sido afirmativa, com que antecedência foi preparada essa estratégia?**

“(...) 5/6 meses (...) por aí...”

5/6 meses

**3. Existe alguém dentro da organização, que ficou com a responsabilidade do desenvolvimento da campanha?**

“Fui eu”.

Assessor da mesa  
administrativa

**4. Quem foram os coletores na venda das rifas?**

“Para além dos funcionários tivemos também a mesa administrativa, a assembleia e o (...) conselho fiscal, que se disponibilizou para vender as rifas (...). Alguns utentes, que se disponibilizaram para difundirem a palavra que estaríamos a vender as rifas e a participar neste sorteio. E depois até certo ponto, e como estávamos um bocado limitados a nível de vendas, procuramos o apoio da Associação de Apoio aos Deficientes Visuais do Distrito de Braga, na Pessoa do Presidente Domingos Silva, que é funcionário na Misericórdia e que prontamente se disponibilizou para nos ajudar na venda dessas rifas”.

Coletores:  
Funcionários,  
Mesa  
Administrativa,  
Assembleia  
Geral  
Conselho Fiscal  
Apoio na  
AADVDB

<sup>14</sup> A cada transcrição mantiveram-se a ordem das respostas em função da sequência das questões relevantes.

**5. Quantas rifas foram vendidas?**

“(…) a volta das 13 mil (…) 1500 a 2000 pelos funcionários e restantes membros ligados à Instituição e (…) a Associação é que fez o resto, efetivamente”.

13 mil

**6. Os coletores tiveram formação?**

“Não (…) isso foi o passar a palavra. Na Associação ai já não posso responder (…) se tinham formação nessa área”.

Na Santa Casa não houve formação. Na AADVDB não sabe se tinham formação na área

**7. Quantas e quais as coletas que já fizeram para além da campanha dos Unidos?**

“(…) temos a parte da consignação fiscal do IRS (…) no geral não é uma prática muito comum”.

Consignação fiscal do IRS

## **7. Entrevista Cruz Vermelha Portuguesa Delegação de Braga.**

### **a) Condições da Realização da Entrevista**

A Entrevista foi realizada na Sede da Cruz Vermelha Portuguesa, Delegação de Braga, foi gravada no dia 18 de Março de 2014, e teve uma duração, na sua totalidade, de cerca de 1 hora. Foi acordada anteriormente, pelo envio de carta registada a pedir autorização para o estudo, e autorizado, por telefone. Foi autorizado o seu registro em áudio.

A transcrição da entrevista foi feita sob as partes principais e de interesse para o tema em questão.

### **b) Caraterização da CVPDB**

#### **Instituição**

Nome da Associação	Cruz Vermelha Portuguesa – Delegação de Braga
Sede da Organização	Av. 31 de Janeiro, 317
Tipo de Organização	Organização Humanitária
Ano de criação	1870
Ambito de Intervenção	Concelho
Número total de sócios	5000
Número total beneficiários	10594
Fontes de financiamento	Utentes/beneficiários
	Segurança Social
	Captação de fundos
	Autarquia ou Junta de Freguesia
	Rendimento de Bens Próprios
	Projetos Financiados
	Ministério da Saúde

## Recursos Humanos<sup>15</sup>

Número total funcionários	120
Funcionários sexo feminino	85
Funcionários com Ensino Superior (Licenciatura/Mestrado/Doutoramento)	30
Funcionários com Habilitações Literárias entre 9º e 12º ano de escolaridade	30
Funcionários com Habilitações Literárias inferiores ao 9º ano de escolaridade	60
Pessoal Técnico Superior	30
Pessoal Administrativo	25
Pessoal Auxiliar	65
Têm colaboradores em regime de voluntariado?	300
Voluntários com Ensino Superior	200
Voluntários com Habilitações Literárias entre o 9º e o 12º ano de escolaridade	50
Voluntários com Habilitações Literárias inferiores ao 9º ano de escolaridade	50
Voluntariado está relacionado com:	Dirigentes Tarefas Técnicas Tarefas Indiferenciadas

<sup>15</sup> Nas tabelas descritivas dos recursos humanos foram mantidos os dados dos respondentes.

## Instalações e Equipamentos

Instalações onde exerce a atividade	Próprias
	Arrendadas
	Cedidas gratuitamente
Transporte	Próprio
	Alugado
	Cedido gratuitamente
Espaços físicos da Organização	Sala reunião
	Espaços verdes ao ar livre
	Sala fisioterapia/reabilitação

## Valências e Atividades da Organização

Infância	Creche
	Casas de acolhimento temporário
	Apoio Psico – pedagógico
	Atividades Desportivas
	Expressão Musical Expressão Plástica Expressão Dramática
Adolescência e Juventude	Atividades Desportivas
	Expressão Musical
	Expressão Plástica
	Expressão Dramática
Terceira Idade	Lar
	Serviços de apoio domiciliário
	Fisioterapia
	Atividades Físicas
	Atividades Culturais
Apoio à Deficiência	Transporte de doentes
Outros Serviços de Apoio Social	Refeitório Social
	Apoio a Sem-abrigo
	Apoio a toxicodependentes
	Apoio a ex-reclusos



**d) Transcrição da Entrevista: Participação na iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!” - CVPDB<sup>16</sup>**

**1. Houve algum planeamento estratégico, por parte da organização para a venda das rifas da iniciativa “Unidos, Une-te a Nós!”?**

“Com esse nome pomposo não (...). Se foi integrado no nosso plano de atividades e se foi desafiado pelos nossos colaboradores para a venda das rifas sim, mas não com essa designação”

Não houve planeamento estratégico: Foi integrado no plano de atividades.

**2. Existe alguém dentro da organização, que ficou com a responsabilidade do desenvolvimento da campanha?**

“(...) fiquei eu como responsável desta venda de rifas dos Unidos, Une-te a Nós, que é a minha função, de Adjunto Executivo da Direção (...) da parte Executiva tenho eu essa responsabilidade, portanto, aquilo que eu fiz, foi juntamente com a minha equipa, basicamente é um trabalho onde coordeno os responsáveis das valências, tenho uma equipa de 15 pessoas que me respondem diretamente e que essas coordenam as 120, (...) alias as 500, porque na prática, para a venda de rifas não foi só os funcionários, também estive os voluntários (...)”.

Adjunto Executivo da Direção

Coletores:  
Funcionários,  
Voluntários

**3. Quantas rifas foram vendidas?**

“Isso é uma excelente pergunta que eu de cabeça não sei, mas espero conseguir chegar a essa informação no decorrer desta entrevista, porque (...) lembro-me na altura de ter de dar esses dados ao Jorge da Best Events (...) na altura do sorteio, mas honestamente não me recordo (...) não quero estar aqui a tirar um número para o ar, se não encontrar a informação depois envio (...). Sei que não vendemos as 50 mil (...), aliás, nós vendemos menos de 20 mil”.

Menos de 20 mil

**4. Os coletores tiveram formação?**

“Não”.

<sup>16</sup> A cada transcrição mantiveram-se a ordem das respostas em função da sequência das questões relevantes.

## 5. Quantas e quais as coletas que já fizeram para além da campanha dos Unidos?

“Várias, aliás, nós somos conhecidos também mundialmente por ou ajudar ou pedir para ajudar (...) é tipicamente a nossa imagem. Em Braga (...) nós fazemos este apoio (...) junto de pessoas muito vulneráveis (...) que não podem fazer qualquer tipo de pagamento (...), sabemos que eles nunca vão poder assegurar a despesa que nós temos com eles (...) a partida já sabemos essa informação, aliás, não é por acaso que a Cruz vermelha fica com esse tipo de respostas sociais (...). 80% das nossas despesas são financiadas pela segurança social, portanto há 20% que nas outras respostas sociais, como lar de idosos e creche (...) quem financia os 20% são a família. Portanto há uma comparticipação familiar (...) isso é claro. No caso dos Sem-abrigo (...), ao toxicodependente (...), peço a quem para dar essa comparticipação? Ainda para mais são públicos que alguns tem aceitação social outros não tem (...) se peço para uma pessoa que é toxicodependente basicamente o que oiço é: ele que vá trabalhar, tem boas pernas (...) Não me desviando da pergunta (...) parceiros estratégicos (...) na recolha de bens, géneros, como o Continente (...) isto é uma estratégia, a outra é, por exemplo, pedir a que as Valências todas pensem em alguma atividade em que visem o lucro (...) incentivamos os nossos colaboradores a fazer parte da solução e não parte do problema (...) temos tido algumas boas surpresas (...), situações de feirinhas, de tralhas e trapos no caso da Creche, a noite das francesinhas do centro Comunitário, as Noites Solidárias do Centro Comunitário, as Caminhadas (...), ateliers promovidos pelo Centro de Apoio Domiciliário, um conjunto de atividades que no passado não surgiam e que fruto desta necessidade foram surgindo. (...) Aquele seminário que fizemos (...) no GNRation é uma campanha de angariação de fundos. Simultaneamente promovemos aquilo que fazemos (...) são pequenas atividades que surgiram mas trouxeram o conjunto de verbas (...). O Jantar Solidário para cerca de 400 pessoas em que cada pessoa paga 50 euros para ir ao jantar (...), os embrulhos no Continente (...). Nós não temos um plano propriamente de marketing social (...) mas fazemos um conjunto de atividades que concorrem para isso (...). E quando é que a Cruz vermelha vai deixar de fazer isso? Posso dizer que nunca (...) é uma marca que nos caracteriza”

Parceiros estratégicos na recolha de bens e géneros.

Feirinhas

Tralhas e trapos

Noite das francesinhas

Noites solidárias

Caminhadas

Ateliers

Seminários

Jantar solidário

Embrulhos Continente

## Sugestões...

“(...) o slogan acho que está muito feliz, a campanha acho que está muito bem pensada, a questão altruísta (...) da própria empresa, do que mais do que dar o peixe dá a cana, (...) não nos deu os 50 mil euros, deu-nos a possibilidade de fazer os 50 mil euros (...). Não tirando o mérito a campanha (...), aquilo que nos custa foi armas diferentes em função das Instituições e a não sincronização desta mesma estratégia de vendas com todas as Instituições (...), não tendo nada contra a profissionalização da venda (...) mas acho que deveria de ser feita de forma transparente (...) porque se é Unidos, então as regras deveriam ser claras, em cima da mesa (...) a união não deveria de ser só no slogan (...)”

As Instituições serem de Braga (400 mil bilhetes em Braga dificulta a venda). Envolver mais os funcionários, pais e associados, marcando objetivos. A entrega destas iniciativas a profissionais.

## **Anexo IV: Fotos “Unidos, Une-te a Nós!”**

